

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA EVROPSKÉ INTEGRACE

Využití strukturálních fondů EU ve Zlínském kraji na příkladu vybraného projektu

Use of the EU Structural Funds in the Zlín Region in the Case of a Sample Project

Student: Bc. Martina Pleslová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lukáš Melecký

Ostrava 2009

Místopřísežně prohlašuji, že jsem diplomovou práci včetně příloh vypracovala samostatně.

Děkuji vedoucímu práce Ing. Lukáši Meleckému za odbornou pomoc a věnovaný čas při tvorbě diplomové práce.

Ostrava, 30. dubna 2009

.....
Bc. Martina Pleslová

Obsah

1 ÚVOD	4
2 ŘÍZENÍ PROJEKTŮ A METODIKA TVORBY PROJEKTŮ STRUKTURÁLNÍCH FONDŮ EVROPSKÉ UNIE.....	6
2.1 Řízení projektů	6
2.2 Projekt	7
2.2.1 Typy projektů	9
2.3 Projektový cyklus	10
2.3.1 Fáze projektového cyklu.....	11
2.4 Nástroje sloužící k přípravě projektu	13
2.4.1 SWOT analýza.....	13
2.4.2 Studie proveditelnosti	15
2.5 Vybrané části projektového záměru	17
2.5.1 Obecné principy zpracování návrhu projektu.....	17
2.5.2 Popis projektu a zdůvodnění jeho potřeby.....	17
2.5.3 Realizátor a partneři projektu	18
2.5.4 Předchozí zkušenosti s realizací obdobných projektů	19
2.5.5 Vazba projektu na strategické dokumenty.....	19
2.5.6 Projektové aktivity.....	19
2.5.7 Etapizace a harmonogram projektu	20
2.5.8 Rozpočet projektu.....	20
2.5.9 Pravidla způsobilosti výdajů.....	21
2.5.10 Finanční a ekonomická analýza projektu	21
2.5.11 Analýza nákladů a přínosů	22
2.6 Administrace a řízení projektu	22
2.6.1 Výzvy k podávání projektů.....	22
2.6.2 Žádost o finanční podporu	23
2.6.3 Přílohy projektu	23
2.6.4 Proces hodnocení projektové žádosti	24
2.6.5 Uzavření smlouvy	25
2.6.6 Vyhodnocení (evaluace) projektu.....	25

3	ROP STŘEDNÍ MORAVA A SITUAČNÍ ANALÝZA ZLÍNSKÉHO KRAJE....	27
3.1	Regionální operační program Střední Morava	29
3.1.1	Základní charakteristika programu	29
3.1.2	Globální cíl a specifické cíle programu	29
3.1.3	Prioritní osy ROP Střední Morava	30
3.1.4	Vazba programu na strategické programové dokumenty	34
3.1.5	Implementace ROP Střední Morava	36
3.1.6	Finanční řízení ROP Střední Morava	37
3.2	Situační analýza Zlínského kraje	39
3.2.1	Region soudržnosti Střední Morava	39
3.2.2	Obecná charakteristika Zlínského kraje	44
3.2.3	Ekonomická charakteristika Zlínského kraje	47
3.2.4	Trh práce ve Zlínském kraji.....	48
3.2.5	Ostatní oblasti Zlínského kraje	51
4	VYUŽITÍ ROP STŘEDNÍ MORAVA NA PŘÍKLADU KONKRÉTNÍHO PROJEKTOVÉHO ZÁMĚRU.....	54
4.1	Základní specifikace projektu	54
4.1.1	Název a lokalizace projektu.....	54
4.1.2	Metodika analýzy projektu	54
4.1.3	Hlavní výsledky analýzy projektu	55
4.1.4	Ekonomické postavení žadatele	57
4.2	Podstata projektu a očekávané přínosy projektu.....	58
4.2.1	Základní informace o místě realizace projektu.....	58
4.2.2	Mikroregion Kroměřížsko	58
4.2.3	Město Kroměříž.....	59
4.2.4	Analýza výchozího stavu.....	61
4.2.5	Popis podstaty projektu	62
4.2.6	Popis aktivit projektu.....	62
4.2.7	Časový harmonogram realizace projektu	64
4.2.8	Přínosy projektu, užitek pro cílové skupiny	65
4.3	Analýza trhu, konkurence a marketingová strategie	67
4.3.1	Analýza poptávky	67
4.3.2	Analýza konkurence	68
4.3.3	Marketingová strategie	69

4.4 Organizace a řízení projektu	71
4.4.1 Management projektu a jeho řízení	71
4.4.2 Partneři projektu	72
4.4.3 Tvorba nových pracovních míst	72
4.5 Finanční plán	73
4.5.1 Kalkulace a popis výdajů projektu v jednotlivých fázích projektu	74
4.5.2 Finanční krytí realizace projektu	74
4.5.3 Plán příjmů a výdajů.....	76
4.6 Analýza citlivosti a řízení rizik a jejich předcházení	77
4.6.1 Analýza citlivosti.....	77
4.6.2 Řízení rizik	77
4.7 Udržitelnost projektu	78
4.8 Hodnocení efektivity projektu.....	80
4.8.1 Obecná východiska pro zpracování hodnocení finanční efektivity projektu.....	80
4.8.2 Obecná východiska pro zpracování hodnocení ekonomické efektivity projektu	81
4.9 Závěrečné zhodnocení projektu	82
5 ZÁVĚR.....	84
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	86
SEZNAM ZKRATEK.....	91
PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE	93
SEZNAM PŘÍLOH	94

1 Úvod

Česká republika spolu s dalšími kandidátskými zeměmi přistoupila dne 1. května 2004 k Evropské unii (EU). Tímto krokem jsme se zařadili do společenství vyspělých evropských zemí, které již měly možnost pocítit výhody i nedostatky evropské integrace. Jedním z principů integrace je umožnit všem obyvatelům EU participovat na pozitivěch, kterých za dobu své existence dosáhla. Z toho také vyplývá snaha o minimalizaci rozdílů v hospodářské úrovni jednotlivých regionů a členských států. Vlivem postupného rozšiřování Společenství až na dnešních 27 členů, se začaly projevovat regionální rozdíly v hospodářské a sociální úrovni. V souladu se zásadou solidarity bylo potřeba na tyto rozdíly reagovat patřičnými nástroji a finančními zdroji. Odstranění či alespoň zmírnění rozdílů mezi jednotlivými regiony je úkolem politiky hospodářské a sociální soudržnosti (HSS). Realizace politiky HSS probíhá na národní úrovni prostřednictvím strukturálních fondů. Pro programovací období 2007 – 2013 jsou hlavními finančními nástroji této politiky *Evropský sociální fond*, *Evropský fond regionálního rozvoje* a *Fond soudržnosti*.

Svým vstupem do EU získala ČR možnost využívat finančních prostředků z výše zmíněných strukturálních fondů. V současném programovacím období 2007 – 2013 máme možnost v rámci těchto fondů čerpat zhruba 26,7 mld. EUR. Tato částka je v přepočtu na jednoho obyvatele nejvyšší v celé EU. Účelem této finanční podpory je posílit rozvoj našich regionů tak, aby se ČR co nejvíce přiblížila ekonomicky nejvyspělejším státům Unie. Abychom mohli těchto finančních zdrojů co nejlépe využít, bylo zapotřebí co nejlépe vypracovat strukturu operačních programů a jejich programových dokumentů, jejichž prostřednictvím můžeme dotace z EU čerpat.

Diplomová práce se zabývá popisem vybraných částí projektového záměru „*Penzion K1*“, jenž byl podán žadatelem již v roce 2008, na základě příslušné vyhlášené výzvy, v rámci *ROP Střední Morava*. Prostřednictvím tohoto programu je oprávněn čerpat finanční prostředky z *Evropského fondu regionálního rozvoje*. Tento projekt má být realizován na území města Kroměříž ve Zlínském kraji. Realizace (výstavba) Penzionu K1 velmi významně přispěje k rozvoji cestovního ruchu, nejen v Kroměříži ale v celém Zlínském kraji.

Cílem diplomové práce je charakterizovat metodiku tvorby projektů spolufinancovaných ze strukturálních fondů EU a její aplikace na konkrétní projektový záměr spolufinancovaný prostřednictvím Regionálního operačního programu Střední Morava. Dílčím cílem je pak

především popis, analýza a zhodnocení vybraných částí projektového záměru, které jsou pro realizaci výše uvedeného projektu považovány za nejdůležitější, a dále celkové zhodnocení projektu z hlediska jeho připravenosti. Vzhledem k objemové náročnosti tématu, nejsou v této diplomové práci zachyceny všechny kroky vedoucí ke komplexnímu zhodnocení proveditelnosti projektu. Pozornost je věnována především těm oblastem, které mají z pohledu ekonomického nejvyšší vypovídací schopnost. V této diplomové práci jsou použity metody socioekonomické deskripce, analýzy a následné syntézy.

Druhá kapitola diplomové práce se zabývá řízením projektů a metodikou tvorby projektů spolufinancovaných ze strukturálních fondů Evropské unie. Kapitola se věnuje teoretickému pojetí řízení projektů a rozlišuje tento pojem od projektového řízení, jelikož v praxi často dochází k jejich ztotožňování. Dále uvádí příklady definic základních pojmů, popisuje projektový cyklus a charakterizuje nástroje sloužící k přípravě projektu a vybrané části projektového záměru.

V rámci třetí kapitoly diplomové práce je v první části provedena stručná charakteristika Regionálního operačního programu Střední Morava, jeho prioritních os, implementace a finančního řízení. Druhá část kapitoly se zabývá charakteristikou regionu soudržnosti Střední Morava, který je tvořen Olomouckým a Zlínským krajem, přičemž podrobněji je v rámci této kapitoly rozebrána situační analýza Zlínského kraje.

Čtvrtá kapitola popisuje aplikaci ROPu Střední Morava na příkladu konkrétního projektového záměru „*Penzion KI*“. V rámci této kapitoly jsou popsány a analyzovány jednotlivé části projektového záměru, včetně finančního hodnocení a posouzení proveditelnosti projektu. Součástí je i stručná socio – ekonomická charakteristika území, kterého se realizace daného projektu dotýká.

Veškeré informace uvedené v této diplomové práci byly čerpány z odborné literatury, programových a prováděcích dokumentů a metodických příruček Úřadu regionální rady regionu soudržnosti Střední Morava. Nepostradatelným materiálem ke zpracování této diplomové práce byly rovněž interní materiály žadatele (realizátora) projektu, jako například studie proveditelnosti a projektová dokumentace. Pro situační analýzu regionu soudržnosti Střední Morava, Olomouckého a Zlínského kraje byly použity statistické ročenky, statistické bulletiny a další příručky Českého statistického úřadu. Dalším velmi důležitým zdrojem pro získání informací byl také internet a webové stránky jednotlivých krajských úřadů a institucí, které se zabývají danou problematikou.

2 Řízení projektů a metodika tvorby projektů strukturálních fondů Evropské unie

2.1 Řízení projektů

Řízení projektů je vědou i uměním. Některé postupy se dají naučit z literatury, jiné je nutno si osvojit při reálném řízení projektů. Postupně se projevuje trend využívání projektů pro řízení firem, tzv. projektové řízení. V praxi je velmi důležité rozlišovat rozdíl mezi pojmy **řízení projektů (Management of Project)** a **projektové řízení (Management by Project)**.

Projektové řízení je způsob řízení pomocí projektů. Tento vysoce účinný nástroj řízení změn a efektivního dosahování projektových cílů umožňuje manažerům dosáhnout odpovídající kvality výstupu s minimálními nároky na čas a ostatní zdroje. Zahrnuje řízení jednotlivých projektů a vytvoření organizační struktury a koordinaci projektů z hlediska termínů a disponibilních zdrojů.¹

Řízení projektů je soubor modelů, metod, postupů, nástrojů a technik pro plánování a řízení realizace projektů. Při řízení projektů se sledují důležité charakteristiky projektu, jako je rozsah, čas, náklady, kvalita, zdroje, rizika projektu atd. Používají se i odpovídající analýzy zaměřené na tyto charakteristiky:²

- **Časová analýza projektů** vychází z dob trvání realizace činností a určuje nejdříve možné a nejpozději přípustné termíny začátků a konců realizace činností, nejdříve možný termín dokončení celého projektu, časové rezervy činností atd.
- **Analýza zdrojů** porovnává časový průběh nároků na čerpání zdrojů s disponibilním množstvím zdrojů. Rozlišují se jednorázově použité zdroje, jako jsou materiály, energie, finance, a opakovaně používané, jako jsou lidské zdroje, provozní prostředky a vybavení.
- **Nákladová analýza** se zabývá určením nejvhodnějšího průběhu projektu z hlediska vzájemného vztahu času a nákladů na realizaci projektu. Analýza a řízení nákladů zahrnuje určení druhů nákladů, přiřazení druhů nákladů k balíkům práce. Výsledné

¹ FIALA, 2004, s. 9

² Tamtéž, s. 13.

nákladové sestavy obsahují: celkové náklady / balíky práce, celkové náklady za druh zdrojů.

- **Rozsah** projektu je dán objemem práce, který je nutno vykonat pro jeho realizaci. Při popisu rozsahu projektu se pro lepší zvládnutí používá strukturování projektu a vytváření hierarchické struktury práce.
- **Kvalita** je měřítkem plnění požadovaných cílů projektu. Je definována jako měřítko dosažení očekávaných zájmových subjektů. Zahrnuje jak řízení kvality projektu, tak i kvality produktu, který je projektem poskytován.
- **Riziko** je dalším ukazatelem spojeným s řízením projektu, vyplývající z faktu, že každý projekt je jednorázovou záležitostí. Riziko je možno měřit pravděpodobností, že se projekt nepodaří realizovat podle daných parametrů.

V další části kapitoly se zaměříme na **základní pojmy projektového řízení**, mezi které patří například projekt, projektový cyklus, nástroje sloužící k přípravě projektu a další.

2.2 Projekt

Nejdůležitějším prvkem řízení projektů je **projekt**. Existuje řada definic, které se snaží tento pojem definovat.

Projekt je výsledek materiální nebo nemateriální povahy založený na strategickém plánu, navržený, organizovaný a realizovaný pod řízením někoho v zájmu vlastníka nebo zadavatele.

Projekt má jen dočasný charakter, pevně daný začátek a konec, jeho výsledkem je vytvoření nějakého unikátního produktu nebo služby a můžeme říct, že projekt je dokončen, jestliže jsou naplněny cíle a záměry investorů.

Velmi důležité jsou tři hlavní charakteristiky – *tři základny projektového řízení*, které definují prostor, v němž se podle vytyčených cílů vytváří určitá nová hodnota – produkt projektu definovaný jako výstup nebo výsledek projektu. Jsou to:

- čas, který je limitní pro plánování sledu jednotlivých dílčích aktivit projektu,
- dostupnost zdrojů, které jsou projektu přiděleny a které budou průběžně užívány a čerpány,

- náklady, které jsou finančním projevem užití zdrojů v časovém rozložení.

Pro úspěšné ukončení zahájeného projektu platí, že tento dynamický systém musí být v tomto prostoru udržován v rovnováze.³

Projekty mohou mít různý rozsah, cíle i záměry. Menší projekty mohou obsahovat skromnější finanční zdroje a trvat jen několik měsíců. Na druhé straně velké projekty mohou zahrnovat mnoho milionů eur a trvat i několik let.

Proto by každý projekt měl mít jasně definované nositele, primární cílovou skupinu konečných příjemců, systém zodpovědností a pravomocí, přesně stanovený rozpočet, systém průběžného vyhodnocování a zpětné vazby a jasně definovaná kritéria pro kontrolu stanovených cílů.

Mezi další podmínky zohledňované hodnotiteli při posuzování projektu patří:⁴

- úroveň sociálních a ekonomických nedostatků v geografické oblasti projektu,
- jasně formulované cíle (výsledky) projektu,
- vytvoření pracovních příležitostí nebo jiných specifikovaných výstupů,
- vliv mimořádných investic (zvláště od soukromého sektoru),
- synergii s jinými projekty a opatřeními,
- rozsah, do jakého projekt vyžaduje podporu od řady partnerů,
- inovační charakter projektu,
- příspěvek k trvale udržitelnému rozvoji,
- účelnost nakládání s poskytnutými prostředky (hodnotu, kterou přinesou vložené finanční prostředky, včetně výstupu v nákladech za jednotku),
- strategickou povahu projektu.

³ SVOZILOVÁ, 2006, s. 23.

⁴ MAREK, KANTOR, 2007, s. 62.

2.2.1 Typy projektů

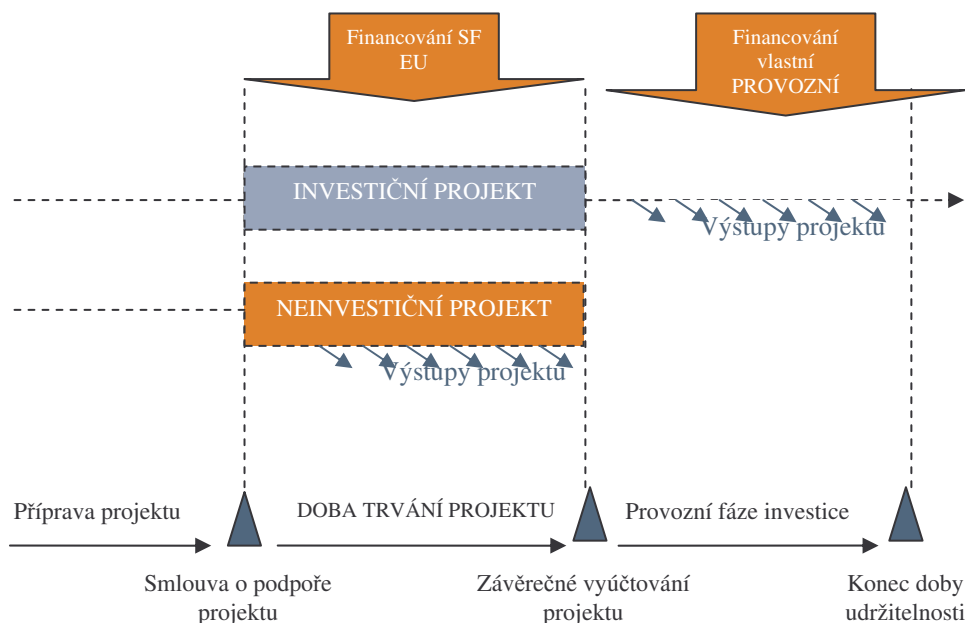
Za základní rozdělení projektů považujeme členění na projekty *investiční* a *neinvestiční*.

Projekty **investiční** (tzv. tvrdé projekty) jsou primárně zaměřeny na pořízení investičního majetku, který dále slouží jako nástroj k realizaci výstupů a naplňování cílů projektu. Tyto projekty jsou také označovány jako infrastrukturální. Příkladem tohoto typu projektů může být rekonstrukce učeben vysoké školy (infrastruktura pro vzdělávání).⁵

Naopak projekty **neinvestiční** (tzv. měkké projekty) se zaměřují na podporu realizace činností, kde pořizování majetku je pouze podpůrnou záležitostí a je značně omezeno. Příkladem tohoto typu projektu mohou být nejrůznější realizace v oblasti vzdělávání či poskytování sociálních služeb (zavádění nových vzdělávacích programů či nových forem výuky, zvyšování možnosti uplatnění na trhu práce, apod.)

U projektů neinvestičních se efekty (výstupy) projeví již v průběhu projektu (po dobu jeho trvání), u investičních až po jejich ukončení. Proto se u projektů investiční povahy sleduje navíc ještě tzv. provozní fáze, kde je kontrolováno (monitorováno), nakolik žadatel plní výstupy, ke kterým se ve smlouvě o poskytnutí dotace zavázal.

Obrázek 2.1: Rozdíly v realizaci investičních a neinvestičních projektů



Zdroj: MAREK, KANTOR, 2007, s. 63; vlastní zpracování

⁵ MAREK, KANTOR, 2007, s. 62.

Projekty můžeme rozdělit také podle určitých hledisek do jednotlivých skupin. **Podle složitosti** členíme projekty na:⁶

- **komplexní** - dlouhodobé, mnoho fází a činností, značné množství zdrojů,
- **speciální** – střednědobé, nižší rozsah, přechodné zdroje,
- **jednoduché** – krátkodobé, malý rozsah, malý počet zdrojů.

Další dělení projektů je **podle toho, zda jsou určeny pro vnější či vnitřní potřebu**.⁷

- **vnější** – typ produkčního systému pro neopakované vytváření produktu, který je určen pro zákazníka mimo vlastní firmu,
- **vnitřní** – pro zlepšování produktu a procesu ve vlastní firmě.

2.3 Projektový cyklus

Metodickou pomůckou, definující základní aktivity, jež se musí odehrát v rámci přípravy a řízení projektu, je tzv. **projektový cyklus**.

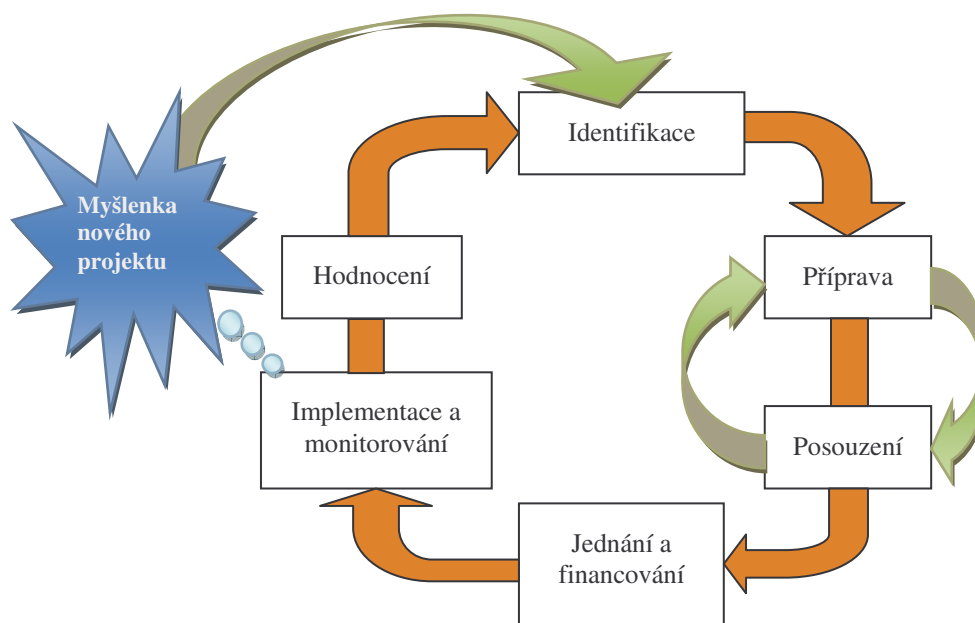
Řízení projektového cyklu má zajistit celkové zdokonalení. Nedefinuje pouze různé fáze, ale i různé aktéry, kteří se na procesu podílejí, a způsoby rozhodování, kterých se užívá. Trvání jednotlivých fází se liší projekt od projektu.⁸

⁶ FIALA, 2004, s. 15.

⁷ Tamtéž, 2004, s. 17.

⁸ MAREK, KANTOR, 2007, s. 64.

Obrázek 2.2: Projektový cyklus



Zdroj: MAREK, KANTOR, 2007, s. 68; vlastní zpracování

2.3.1 Fáze projektového cyklu

Počet a pojmenování jednotlivých fází projektu jsou zpravidla podřízeny typu a rozsahu projektu a potřebám jeho řízení. Vzhledem k zaměření této diplomové práce, kterým je příklad projektového záměru spolufinancovaný z prostředků SF EU, byly vybrány fáze projektového cyklu dle pojetí autorů Marka a Kantora (2007).

Fáze projektového cyklu:

- identifikace a formulace záměru,
- příprava projektu a jeho formulace,
- posouzení a schválení,
- vyjednávání a financování,
- implementace a monitoring,
- hodnocení.

Identifikace a formulace záměru

Obsahuje počáteční myšlenku projektu a její předběžný nástin, čemuž by měla předcházet důkladná analýza situace s ohledem na specifika dané problematiky a regionu, ve kterém chceme projekt realizovat. Také je zapotřebí zjistit, zda je možné na daný projektový záměr čerpat finanční prostředky ze strukturálních fondů. V této fázi je vhodné konzultovat záměr projektu s kompetentním orgánem, nebo alespoň s osobami, které mají už jisté zkušenosti v této oblasti. Jestliže shledáme, že náš projektový záměr je slučitelný s existujícím operačním programem, může na něm dále pracovat. Výsledky této fáze se stávají vstupy pro další fáze.

Příprava projektu a jeho formulace

V této fázi je již návrh projektového záměru rozpracován, včetně finanční a institucionální analýzy a dopadů na životní prostředí. Zde se opět přehodnocují cíle a plány projektu a určí se účastníci projektu a jeho management. Plánovat projekt znamená posoudit jeho rozsah, rozpočet, aktivity, které bude obsahovat, rozvrhnout jeho časový harmonogram, personální obsazení, propracovat všechny jeho oblasti a promyslet jeho rizika a nástrahy do nejmenších detailů. Hlavním účelem této fáze je potvrdit význam a proveditelnost projektu, jak již bylo uvedeno v jeho záměru.

Posouzení a schválení

Projekt je posuzován svými zadavateli už v první fázi, ale v této třetí fázi je posuzován řídicím orgánem, který žádost o podporu včetně všech povinných příloh přijímá a dále ji hodnotí a analyzuje z hlediska formální a věcné přijatelnosti, přičemž jsou zkoumány podrobeny technické, finanční, ekonomické a sociální aspekty projektu a jeho dopady na tzv. horizontální témata. Je nezbytné také posoudit dostačující odpovědi na otázky ohledně úspěchu implementace, efektivity projektu, jeho přínosu ve vztahu k regionálním, národním a evropským prioritám a jeho celkové proveditelnosti.

Vyjednávání a financování

Financování ovlivňuje typ projektu a nástroj strukturální politiky, který daný projekt využívá. Zde se při vyjednávání ohledně financí dohaduje především rozpočet projektu a podepisuje se smlouva mezi předkladatelem a odpovědným schvalovatelem. V případě kladného posouzení projektu je schválen k financování. Součástí rozhodnutí jsou podmínky, které je příjemce dotace povinen při čerpání a použití peněžních prostředků

dodržet. Poskytnutá dotace je ryze účelová a lze ji použít jen na účel uvedený v rozhodnutí. V této souvislosti je nutné dodržet výši a skladbu schválených nákladů.

Implementace a monitoring

Tato fáze obsahuje skutečnou realizaci projektu. Monitorováním projektu je možné určit, zda se skutečná realizace projektu neliší od jeho původního plánu. Hlavní myšlenkou této kontroly je definovat problémy projektu co nejdříve a posléze zvolit co nejúčinnější opravné prostředky, které zajistí jeho úspěšné výsledky. Například, zjistíme-li v projektu nějaké nesrovnalosti a aplikujeme-li vhodné opravné prostředky, je možné, že tím pozměníme celý plán projektu, což může ovlivnit časový harmonogram, rozpočet i probíhající aktivity v rámci projektu.

Hodnocení

Tato fáze hodnotí efektivnost a dopady projektu v konfrontaci s jeho stanovenými cíli. V jejích rámci zjišťujeme, zda byly cíle projektu naplněny, a výstupy tohoto hodnocení ovlivňují naši další činnost týkající se projektu. Chyby a nedostatky projektu mohou být dále zpracovány a použity k formulování záměru pro nový projekt. Projektový cyklus tak představuje souvislý proces, ve kterém každá fáze poskytuje podklady pro další, navazující fázi. Například informace vytvořené během identifikace záměru (fáze I) jsou základem pro podrobný plán projektu (fáze II). Ve třetí fázi dochází k přehodnocování a posuzování informací z předchozích dvou fází z několika perspektiv, abychom se ujistili, že projekt bude fungovat. První až třetí fáze pokládají základy projektu. Jestliže jsou v pořádku, existuje větší pravděpodobnost, že projekt bude úspěšný i v následujících fázích v zajištění jeho financování a realizace.

2.4 Nástroje sloužící k přípravě projektu

2.4.1 SWOT analýza

Velmi jednoduchou a účinnou pomůcku při přípravě projektu představuje tzv. **SWOT analýza**. Jedná se o metodiku strategického plánování, která nám může efektivně napomoci zejména v počáteční fázi projektové přípravy. SWOT je zkratka, která vznikla spojením počátečních písmen čtyř anglických výrazů – silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a rizika (Threats). Kvalitní zpracování

SWOT analýzy může do značné míry ovlivnit výsledky a úspěch námi připravovaných projektů.⁹

Analýza se soustředí na dvě širší kategorie – **vnitřní a vnější faktory**, které se obě ještě dále dělí na svůj pozitivní a negativní aspekt.

Vnitřní faktory

Jako vnitřní můžeme označit ty faktory týkající se situace projektu, které v dané chvíli existují. Nalézají se v oblasti či sektoru ve chvíli, kdy začínáme projekt připravovat. Rozlišují se dva druhy vnitřních faktorů, a to **silné a slabé stránky**.

Pozitivní rysy v regionu či oblasti, které mohou mít svůj význam při promýšlení projektu, se označují jako **silné stránky**. Ty mohou být lidského, přírodního či technického charakteru. **Slabé stránky** jsou naopak nedostatky, které představují faktory, které fungují špatně nebo nefungují vůbec. Dále to mohou být prvky, které by mohly fungovat lépe.

Vnější faktory

Z výše uvedených vnitřních faktorů vyplývají vnější faktory, kterými jsou *příležitosti a rizika*. Vztahují se k potenciálům a rizikům budoucích projektů, které musíme vzít v úvahu při plánování projektu. Analýza vnějších faktorů navazuje na předchozí vymezení silných a slabých stránek a odráží aktuální situaci v oblasti či sektoru.

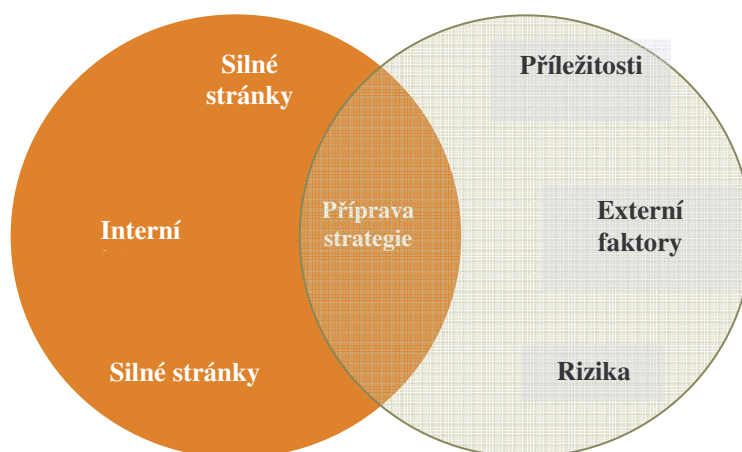
Příležitosti shrnují možnosti, které jsou využitelné k tomu, abychom překonali slabé stránky. Mohou reagovat na technologický rozvoj či rozvoj lidského potenciálu, ekonomický růst, změny v oblasti životního prostředí, struktury trhu nebo úpravy vládních politik.

Na rozdíl od příležitostí jsou **rizika** takové faktory, které omezují naše příležitosti k růstu či zabraňují změnám. Existuje mnoho druhů překážek – nedostatek finančních zdrojů nebo různé okolnosti, které určují, zda projekt vůbec může být realizován, popř. dokončen.

SWOT analýza nám poskytuje dobrý základ pro přijetí vhodné strategie realizace našich projektů. Grafické schéma SWOT analýzy je zobrazeno na následujícím obrázku.

⁹ MAREK, KANTOR, 2007, s. 69.

Obrázek 2.3: SWOT analýza jako nástroj strategického rozhodování



Zdroj: MAREK, KANTOR, 2007, s. 69; vlastní zpracování

2.4.2 Studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti (Feasibility Study), někdy též označovaná jako technickoekonomická studie, je dokument, který souhrnně a ze všech realizačně významných hledisek popisuje investiční záměr. Jeho účelem je zhodnotit všechny realizační alternativy a posoudit realizovatelnost daného investičního projektu, jakož i poskytnout veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí¹⁰.

Tento materiál je v různých podobách využíván při přípravě investičních záměrů v podnikatelské sféře i veřejném sektoru. Jak vyplývá z vymezeného účelu, studie je zpracovávána v přípravné tedy předinvestiční fázi projektu. Na jedné straně prostřednictvím důkladného plánu investičního projektu působí v roli materiálu vedoucího k investičnímu rozhodnutí vlastníka projektu, příp. k rozhodnutí potenciálního věřitele (či poskytovatele dotace) o poskytnutí úvěru (resp. dotace). Na straně druhé je to materiál sloužící jako základní nástroj pozdějšího projektového managementu ve fázi investiční resp. fázi provozní (obvykle v aktualizované podobě).

Jejím úkolem je posoudit, zda je možné zrealizovat daný projekt, zhodnotit všechny realizační alternativy, jakož i poskytnout veškeré podklady pro samotné rozhodnutí. Úkolem této studie je zhodnotit technickou i ekonomickou koncepci projektu. Je povinnou součástí většiny investičních projektů financovaných ze zdrojů EU, popřípadě s finanční

¹⁰ http://www.nuts2strednimorava.cz/upload.cs/3/3c6fe084_0_sieber_fs.pdf, 2008.

úvěrovou nebo grantovou spoluúčastí mezinárodních a rozvojových institucí EU, OECD apod.

Studie proveditelnosti je ověřovací studie ekonomické efektivnosti projektu a také v podmínkách ČR je u investičních projektů vyžadována ve formě povinné přílohy.¹¹

Obecná studie proveditelnosti má obvykle následující strukturu:¹²

- titulní strana,
- obsah,
- úvodní informace,
- stručné vyhodnocení projektu,
- stručný popis podstaty projektu a jeho etap,
- analýza trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix,
- management projektu a řízení lidských zdrojů,
- technické a technologické řešení projektu,
- dopad projektu na životní prostředí,
- zajištění investičního majetku,
- řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek),
- finanční plán a analýza projektu,
- hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu,
- analýza a řízení rizik (citlivostní analýza),
- harmonogram projektu,
- závěrečné shrnující hodnocení projektu,
- přílohy.

¹¹ MAREK, KANTOR, 2007, s. 60.

¹² Blíže viz MMR ČR, 2004.

2.5 Vybrané části projektového záměru

Počet a pojmenování jednotlivých částí projektového záměru jsou zpravidla podřízeny typu a rozsahu projektu a potřebám jeho řízení. Proto se mohou jednotlivé části u konkrétních projektů lišit. V následujícím popisu se zaměříme pouze na vybrané základní části projektového záměru.

2.5.1 Obecné principy zpracování návrhu projektu

Na začátku každého projektu musí být jasný **podnikatelský záměr** a co nejkonkrétnější představa o jeho realizaci. Už v této fázi je možné a mnohdy vhodnější konzultovat záměr projektu s kompetentními poradenskými institucemi. Během konzultační fáze přípravy projektu je nejdůležitější ověřit si shodu záměru projektu a jeho klíčových parametrů s prioritními cíli dotačních titulů (programů). Nejběžnějším typem projektu, financovatelným v rámci jakéhokoliv strukturálního fondu EU, je projekt navazující na rozvojové programy.

Pro získání finanční podpory ze strukturálních fondů EU je třeba splnit obecná kritéria oprávněnosti projektu, vypracovat projektovou žádost a ostatní příslušnou projektovou dokumentaci v požadovaném rozsahu a kvalitě a veškerou dokumentaci v řádném termínu odevzdat na kontaktním místě.

2.5.2 Popis projektu a zdůvodnění jeho potřeby

Abychom mohli žádat o podporu z fondů EU, musíme nejprve projekt detailně popsat a zdůvodnit jeho potřebnost. Dále je ve vlastním zájmu žadatele, aby si pečlivě prostudoval příslušnou **příručku pro žadatele**, ve které lze nalézt všechny podmínky programu a detailní metodiku, podle níž se doporučuje při podávání návrhu projektu postupovat.

Při popisu projektu je třeba dbát na dodržování následujících zásad:¹³

- vyplnění všech bodů formuláře projektové žádosti,
- srozumitelný popis cílů projektu, jasné vysvětlení cest vedoucích k realizaci a následnému užití výsledků,
- uvedení problému v kontextu již existujících řešení,

¹³ MAREK, KANTOR, 2007, s. 79.

- vyvarování se odborného slangu,
- kalendářní rozpis jednotlivých fází projektu vypracovaný bez chyb a pečlivě,
- přehledná a lehce pochopitelná úprava dokumentu.

Základními informacemi, které se vztahují zejména k obsahu a cílům projektu, jsou:

- cíl, oblast podpory a prioritní osa rozvojového programu,
- název a lokalizace projektu,
- datum zahájení a ukončení projektu,
- hlavní cíle projektu a jejich zdůvodnění,
- popis jednotlivých aktivit projektu,
- částka dotace, o kterou žádáme,
- cílové skupiny a další.

2.5.3 Realizátor a partneři projektu

V projektu je nutné přesně identifikovat realizátora (předkladatele) projektu. Realizátorem může být veřejnoprávní osoba (obec, svazek obcí, kraj, státní instituce, atd.) nebo soukromoprávní osoba.

Realizátorem projektu může, ale nemusí být konečný příjemce dotace. Termín **partnerství** se při projektovém řízení vyskytuje ve dvou odlišných významech. První z nich zahrnuje široké spektrum sociálních partnerů, partnerských rezortů a organizací a používá se při programování, monitorování programu a jeho evaluaci. Druhý význam je konkrétnější, jedná se o partnery projektu, jež na projektu participují na smluvním základě.

Partnerství tedy budeme chápat jako vztah mezi dvěma nebo více subjekty, a to jak soukromými, tak veřejnými, který spočívá ve spolupráci těchto subjektů při přípravě a následně realizaci projektu. Partneři projekt společně vytvářejí, koordinují, organizačně a administrativně zajišťují, nebo určitou část projektu sami realizují, monitorují a vyhodnocují. Optimální počet partnerů závisí na náročnosti projektu. Více partnerů znamená větší nároky na koordinaci projektu, a proto jejich vysoký počet může být až kontraproduktivní.

2.5.4 Předchozí zkušenosti s realizací obdobných projektů

Do návrhu projektu je třeba uvést také naše zkušenosti s realizací obdobných projektů, přičemž se může jednat i o projekty financované z jiných zdrojů než ze strukturálních fondů EU. Požadován je název daného projektu, termín a místo realizace, jeho náplň, zadavatel, celkový rozpočet a role žadatele v něm. Z popisu by mělo být také zřejmé, jakým způsobem probíhala práce s cílovou skupinou.¹⁴

2.5.5 Vazba projektu na strategické dokumenty

Daný projekt musí vycházet z identifikovaných potřeb cílových skupin a zároveň musí odpovídat zaměření příslušného fondu jako celku, programovým dokumentům, danému regionálnímu/sektorovému operačnímu plánu, jejich globálním a specifickým cílům a eventuálně také výzvě k podání žádosti. Projektové záměry tedy musí co nejlépe navazovat jak na cíle operačních programů na úrovni obecných cílů, tak na jednotlivé priority a opatření v rovině podporovaných typů aktivit.

2.5.6 Projektové aktivity

Při sestavování projektu bychom měli popsat všechny podstatné kroky, které nás dovedou ke splnění vytyčených cílů. Tyto kroky mají nejčastěji podobu několika na sebe navazujících aktivit, jež jsou označovány jako projektové aktivity. Projektové aktivity by měly být řádně naplánované a z jejich popisu by mělo být zřejmé, že na sebe navazují, navzájem se nevyklučují a jsou časově zvládnutelné. Způsob jejich plánování a realizace musí odpovídat možnostem žadatele a jeho partnerů.¹⁵

Poté co stanovíme aktivity, musíme věnovat pozornost logickým vazbám mezi nimi. Mezi jednotlivými aktivitami existují logické vazby. Toto lze vysvětlit tak, že některé aktivity mohou nastat až potom, co proběhly aktivity předchozí. Každá aktivita trvá po určitou dobu a za každou z nich je zodpovědný určitý člen projektového týmu.

¹⁴ MAREK, KANTOR, 2007, s. 110.

¹⁵ Tamtéž, s. 83.

2.5.7 Etapizace a harmonogram projektu

Abychom mohli projekt úspěšně realizovat, je zapotřebí jej rozdělit na jednotlivé, dílčí aktivity, které jsou přesně definovány z hlediska času, finančního a personálního zajištění. Definované aktivity nám zároveň vytvářejí logické a uzavřené celky tzv. **etapy projektu**. Zejména u investičních projektů představují jejich celkové finanční náklady významný parametr pro rozlišení projektů na jednoetapové a víceetapové.

Dobou realizace projektu rozumíme dobu od zahájení do dokončení realizace. Realizace projektu obvykle začíná podpisem smlouvy o udělení dotace a končí podáním žádosti o provedení závěrečné platby. Při sestavování harmonogramu musíme počítat rovněž s určitou časovou rezervou a dobou nutnou pro administrativní úkony.

Plán realizace projektu je prezentován v **harmonogramu projektu**. Ten tvoří nedílnou součást každé projektové žádosti a je považován za efektivní nástroj pro organizaci, řízení a kontrolu realizace projektu. Z harmonogramu by mělo být patrné, kde jednotlivé činnosti začínají a kdy končí, které činnosti na sebe navazují a jak, případně jaké činnosti se vzájemně překrývají. Harmonogram se sestává z jednotlivých aktivit, které jsou charakterizovány jejich věcnou podstatou, termínem zahájení, ukončení a dobou trvání, finančními náklady či výnosy, požadavky na lidské zdroje a návazností na ostatní aktivity.

Pro vizualizaci plánování projektu se nejčastěji používají dvě následující metody:¹⁶

- úsečkové grafy – graf Gantt,
- síťové grafy – Metoda vyhodnocování a kontroly programu (PERT) a Metoda kritické cesty (CPM).

2.5.8 Rozpočet projektu

Rozpočet popisuje strukturu financování projektu v jednotlivých fázích realizace a jako takový je stěžejní součástí projektu. Každá projektová žádost musí obsahovat detailní rozpočet, jehož nezbytnými součástmi jsou:¹⁷

- typy výdajů,
- posloupnost výdajů,
- typy a zdroje financování.

¹⁶ MAREK, KANTOR, 2007, s. 87.

¹⁷ Tamtéž, s. 113.

Přípravě rozpočtu je potřeba věnovat velkou pozornost, neboť jen opravdu reálný rozpočet umožní v případě schválení projektu financovat činnosti, které žadatel ve svém návrhu plánuje. Jelikož neexistuje jednotná forma rozpočtu, která by platila pro všechny typy podpor ze strukturálních fondů, je nutné, aby si žadatel zjistil, jaká struktura rozpočtu se v jeho případě vyžaduje.

2.5.9 Pravidla způsobilosti výdajů

Pokud žádáme o finanční prostředky ze strukturálních fondů, je velmi důležité mít na paměti tzv. **způsobilost, resp. nezpůsobilost** výdajů (uznatelnost, resp. neuznatelnost nákladů).

Uznatelné náklady jsou náklady, které je možné hradit z veřejných prostředků (např. ze strukturálních fondů), takže žadatel může požadovat jejich úhradu. Neuznatelné náklady naproti tomu z veřejných prostředků hradit nelze a žadatel (nebo jeho partner) je musí vždy uhradit ze svých vlastních prostředků. Přesto ale musí být neuznatelné náklady vykázány v rozpočtu projektu.

2.5.10 Finanční a ekonomická analýza projektu

Analýza projektu představuje analytický rámec pro zjištění, zda navrhovaný projekt povede v dostatečné míře ke splnění předpokládaných cílů. Projekt může být přitom analyzován z několika hledisek, přičemž finanční a ekonomická hlediska jsou jedněmi z nich.¹⁸

Finanční analýza pracuje s přímými náklady a výnosy, resp. příjmy a výdaji v investiční a provozní části projektu. Cílem finanční analýzy je stanovit, zda projekt bude generovat takový tok peněžních prostředků v dlouhém období, který zajistí dostatečnou rentabilitu posuzovaného projektu. Tato analýza poskytuje základní informace o budoucích vstupech a výstupech, peněžních tocích a cenách a zahrnuje všechny fáze projektu, zejména fázi investiční a fázi provozní.

¹⁸ MAREK, KANTOR, 2007, s. 147.

Ekonomická analýza se zabývá projektem z jiného hlediska a posuzuje nepřímý vliv jeho realizace na okolí. Soustředí se na odlišné prvky než analýza finanční a bere v potaz takové celospolečenské dopady, jako např. snížení negativních důsledků dopravy na životní prostředí, eliminaci škodlivých účinků hluku, zvýšení průměrné délky života, růst zaměstnanosti apod.

2.5.11 Analýza nákladů a přínosů

Dalším metodickým postupem, který lze použít pro hodnocení projektů, je analýza nákladů a přínosů (Cost-Benefit Analysis - CBA). Jedná se o nejběžnější typ analýzy, který se používá pro posuzování projektů veřejné sféry; explicitně je vyžadována u projektů větších, v řádech desítek milionů EUR, financovaných ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti. Cílem této analýzy je kvantifikovat co nejvíce nákladů a výnosů spojených s projektem. CBA se skládá z dvoufázové kalkulace projektu, tedy z finanční a ekonomické analýzy. Hodnotí se při ní jak zisk či finanční návratnost, tak i společenský užitek projektu. V současné době se CBA vypracovává jako součást studie proveditelnosti.¹⁹

2.6 Administrace a řízení projektu

2.6.1 Výzvy k podávání projektů

Projektové žádosti se podávají na základě tzv. **výzev**. Výzvy jsou uveřejňovány v různých intervalech a vyzývají žadatele k předložení projektových návrhů za účelem jejich posouzení z hlediska jejich přispění k naplnění cílů jednotlivých operačních programů. Vyhlášení výzev je v kompetenci řídicího orgánu příslušného programu, přičemž vyhlášení probíhá v tisku, na internetových stránkách řídicího orgánu a zprostředkujících subjektů i na jiných webových stránkách. Žádosti mohou být předkládány buď k termínu, který je ve výzvě stanoven, nebo průběžně (až do uzavření výzvy).²⁰

Výzva k předkládání žádosti obsahuje číslo výzvy, název programu, priority a příslušné oblasti podpory (dříve opatření či podopatření), místo pro předložení projektové žádosti, den, datum a hodinu, do kdy nejpozději musí být projektová žádost předložena, odkaz, kde

¹⁹ MAREK, KANTOR, 2007, s. 165.

²⁰ Tamtéž, s. 171.

lze najít podrobnější informace (adresy a kontakty na zprostředkující a implementační orgány), a také výčet přípustných typů žadatelů.

2.6.2 Žádost o finanční podporu

Projektová žádost má podobu formuláře, který žadatel o finanční podporu vyplní a ve stanoveném termínu předloží zprostředkujícímu subjektu.

Formulář projektové žádosti obsahuje zejména:²¹

- údaje o žadateli,
- informace o projektu,
- specifikaci nákladů projektu a s rozdělením na náklady uznatelné a ostatní,
- informace o financování projektu,
- soulad projektu s horizontálními prioritami EU (vliv na rovné příležitosti, životní prostředí, rozvoj informační gramotnosti a na vyvážený rozvoj regionů).

Žádost je potřeba vyplnit řádně, úplně, přesně a pravdivě. Musí být předložena v českém jazyce, podepsána oprávněnou osobou a doplněna požadovanými přílohami.

2.6.3 Přílohy projektu

Nedílnou součástí projektové žádosti jsou přílohy. Přílohy jsou předkládané v elektronické nebo listinné podobě. Seznam povinných a nepovinných příloh se liší v závislosti na dané oblasti podpory (opatření) a v jeho rámci dokonce i na typu žadatele.

Přílohy k projektové žádosti zahrnují zpravidla:

- doklady o právní subjektivitě žadatele,²²
- čestná prohlášení žadatele (čestné prohlášení o plátcovství daně z přidané hodnoty, bezdlužnosti, vlastních nebo cizích zdrojích, apod.),
- doklady pro ekonomické hodnocení projektu (finanční analýza, studie proveditelnosti a analýza nákladů a přínosů),

²¹ MAREK, KANTOR, 2007, s. 172.

²² Dokladem o právní subjektivitě může být například výpis z obchodního rejstříku, který musí být předložen v odpovídající formě, která je odlišná podle právní formy žadatele.

- doklady pro posouzení finančního zdraví žadatele (účetní závěrka, rozvaha, výkaz zisků a ztrát, apod.),
- doklady o posouzení vlivu projektu na životní prostředí,
- projektovou dokumentaci,
- územní rozhodnutí,
- stavební povolení,
- ostatní.

V rámci jednotlivých výzev v příslušném programu je žadatel povinen předložit další specifické přílohy, jako například stanovisko orgánu ochrany přírody a krajiny, odborný posudek, provozní smlouvu, kupní smlouvu, smlouvu o partnerství a další.

2.6.4 Proces hodnocení projektové žádosti

Neméně důležitý je také proces schvalování projektů. Jak již bylo řečeno, žadatel předloží svůj projekt včetně všech požadovaných příloh na základě dané výzvy. Následně je projektová žádost kontrolována z hlediska formálních náležitostí a přijatelnosti. Žadatelé, jejichž projektová žádost nebo přílohy nesplnily kritéria formálních náležitostí či kritéria přijatelnosti, jsou z dalšího procesu administrace vyřazeni. Projektové žádosti, které prošly kontrolou formálních náležitostí i kontrolou přijatelnosti, postupují do další fáze procesu administrace.

Výběr projektů probíhá dle zásady transparentnosti, rovného zacházení a nediskriminace. Jeho výsledky jsou veřejně dostupné. Projekty jsou vybírány na základě hodnocení návrhu projektu vypracovaného žadatelem o finanční podporu z programu. Žádosti kontroluje a hodnotí poskytovatel dotace s možnou asistencí externích hodnotitelů.

Projekty jsou hodnoceny ve třech etapách:²³

1. posouzení formálních náležitostí (administrativní soulad),
2. posouzení přijatelnosti (kritéria přijatelnosti),
3. věcné hodnocení projektu.

²³ MAREK, KANTOR, 2007, s. 176.

2.6.5 Uzavření smlouvy

Úspěšní žadatelé navržení do seznamu projektů doporučených k financování a žadatelé zařazení mezi náhradníky obdrží dopis, v němž je jim tato skutečnost sdělena. Vyrozumění o výběru projektu musí obsahovat minimálně:

- informaci, že žádost byla schválena pro financování,
- výši finanční podpory, která bude pro projekt přidělena,
- upozornění na potřebu založení samostatného účtu projektu,
- seznam podkladů nutných pro vydání Rozhodnutí o poskytnutí podpory.

Jestliže žadatel toto rozhodnutí akceptuje, stává se tzv. konečným uživatelem neboli příjemcem podpory. Okamžikem podpisu smlouvy začíná realizace projektu. Podpisem smlouvy nejenže přijímáme finance určené na projekt, ale také akceptujeme všechna uvedená pravidla týkající se např. podmínek plateb či struktury výdajů.

2.6.6 Vyhodnocení (evaluace) projektu

Hodnocením projektu, resp. programu, rozumíme proces, který systematicky zkoumá přínos z realizace programů strukturálních fondů a jejich soulad s cíli stanovenými v operačních programech a Národním strategickém referenčním rámci. Výsledkem evaluace je návrh možných zlepšení spolu s doporučením, jak těchto zlepšení dosáhnout.

Základními principy evaluace jsou:²⁴

- **Věcnost (relevance)** – vhodnost či přiměřenost cílů intervence s ohledem na socioekonomické problémy, které chce intervence řešit. Poskytuje odpověď na otázku, zda jsou navrhovaná opatření relevantní vzhledem k požadovaným cílům.
- **Účinnost** – rozsah, v jakém bylo dosaženo (nebo se očekává, že bude dosaženo) cílů intervence, přičemž se bere v úvahu jejich poměrný význam. Sleduje se do jaké míry dosahují programy svých cílů.
- **Ekonomická efektivita** – míra, jak ekonomicky jsou zdroje a vstupy (peněžní prostředky, odborné znalosti, čas) přeměněny na výsledky. V případě ekonomické

²⁴ MAREK, KANTOR, 2007, s. 192.

efektivitu se posuzuje finanční náročnost na jednotku, např. kolik peněz bylo vynaloženo na jedno pracovní místo.

- **Dopad** – může být pozitivní nebo negativní, primární nebo sekundární dlouhodobý efekt přímo nebo nepřímo vytvořených intervencí, zamýšlený nebo nezamýšlený.

U strukturálních fondů EU se členění evaluace projektu do tří základních skupin, přičemž uvedené kontroly mohou probíhat buď jako plánované, nebo neplánované.

Tři základní skupiny hodnocení projektu zahrnují:

- předběžné hodnocení (ex-ante),
- průběžné hodnocení (interim),
- následné hodnocení (ex-post).²⁵

Předběžné hodnocení

Evaluace **ex-ante** probíhá ještě před vydáním rozhodnutí o přijetí projektu. Jejím cílem je ověřit údaje uvedené v žádosti o podporu, získat informace o přípravě žadatele nebo ověřit, že žadatel splňuje definici žadatele pro dané opatření. Dále zkoumá, zda jsou očekávané výstupy realistické či zda jsou zamýšlené strategie vhodné a přijatelné.

Průběžné hodnocení

Interim evaluace sleduje vývoj projektu od jeho počátku až do ukončení a vyúčtování. Jejím cílem je zjistit, zda konečný příjemce plní podmínky, k nimž se zavázal, zda jsou finanční prostředky opravdu vynakládány na projektové aktivity, jak je plněn harmonogram projektu, popř. zda příjemce dodržuje všechna pravidla vztahující se na čerpání financí ze státního rozpočtu a strukturálních fondů.

Následné hodnocení

Ex-post evaluace následuje po skončení projektu. Toto hodnocení ověřuje dodržování podmínek po ukončení projektu tím, že porovnává obsah konkrétních smluv, včetně jejich specifických částí s kvantifikovanými výsledky realizace projektu. Zaměřuje se na faktory úspěchu a selhání a na udržitelnost výsledků a dopadů. Snaží se vyvodit závěry, které bude možné generalizovat a aplikovat na další programy nebo regiony.

²⁵ MAREK, KANTOR, 2007, s. 192.

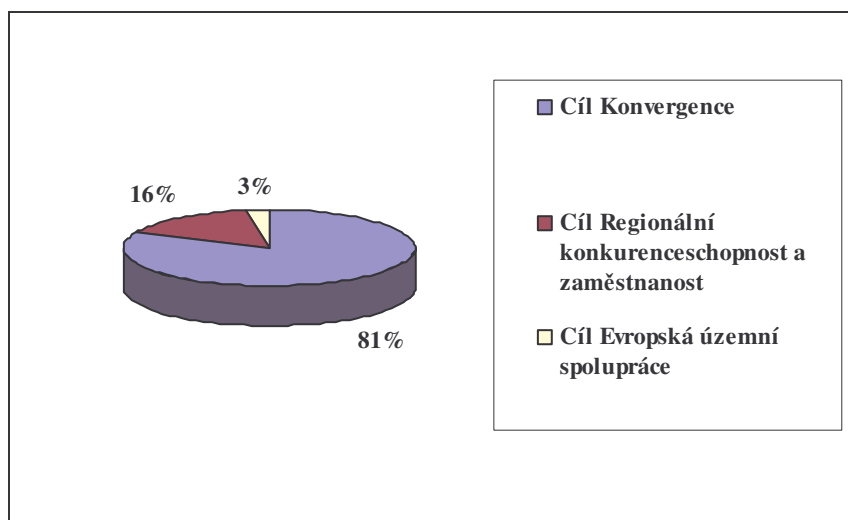
3 ROP Střední Morava a situační analýza Zlínského kraje

Česká republika se v květnu 2004 stala členskou zemí Evropské unie (EU). Toto členství České republiky a jejím regionům přináší celou řadu příležitostí. Mezi nejvýznamnější z nich patří účast v regionální politice EU, nazývaná též politika hospodářské a sociální soudržnosti (HSS) a její strukturální fondy. Ty jsou hlavním finančním zdrojem, který máme po našem vstupu do EU k dispozici. Regionální politika zvláště podporuje regiony v členských státech, které nedosahují 75% průměru úrovně HDP EU na osobu, regiony se sociálními problémy a poškozeným životním prostředím.

Strategie a zdroje politiky HSS se projevují ve vymezení tří prioritních cílů pro strukturální akce prováděné v rámci politiky soudržnosti. V programovacím období 2007 – 2013 byly ustaveny tyto cíle regionální politiky:

- Cíl Konvergence.
- Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost.
- Cíl Evropská územní spolupráce.

Graf 3.1: Rozdělení finančních prostředků podle jednotlivých cílů politiky soudržnosti (v %)



Zdroj: ÚRR SM, 2007; vlastní zpracování

Regionální politika EU spočívá ve vyrovnání hospodářských, sociálních a dalších rozdílů mezi regiony. K tomuto účelu byla v EU vytvořena speciální metodika **NUTS**.²⁶ NUTS se používá pro potřeby statistiky, posuzování a hodnocení potřebnosti regionů, popřípadě vhodnosti podpory konkrétního regionu z prostředků EU. Z hlediska přísunu financí v rámci strukturálních fondů je určující rozdělení do tzv. regionů soudržnosti (NUTS II), z jejich vzájemného porovnání vyplyne výše celkové finanční dotace proudící přímo do konkrétních krajů (NUTS III).²⁷ V ČR je vytvořeno osm regionů soudržnosti NUTS II, které jsou zobrazeny v příloze č. 1. *Region soudržnosti NUTS II Střední Morava* tvoří Olomoucký a Zlínský kraj.

Čerpání finančních prostředků v rámci strukturálních fondů EU je realizováno prostřednictvím operačních programů (OP). Operační programy se vyskytují ve dvou variantách – **tématické (sektorové) OP** a **regionální OP**. **Tématické OP** řeší problematiku daného sektoru či oblasti (např. doprava, vzdělávání, lidské zdroje a zaměstnanost apod.). **Regionální operační programy (ROP)** navazují na sektorové OP a pokrývají několik tématických oblastí v regionu s cílem zvýšení konkurenceschopnosti regionů, urychlení jejich rozvoje a zvýšení atraktivity regionů pro investory. Řídícím orgánem, který je zodpovědný za realizaci ROP je **Regionální rada** příslušného regionu soudržnosti. Region soudržnosti NUTS II Střední Morava čerpá finanční podporu v rámci cíle Konvergence z ERDF prostřednictvím Regionálního operačního programu Střední Morava (ROP SM). Na Regionální OP cíle Konvergence je ze strukturálních fondů EU vyčleněno 4,6 mld. EUR. Indikativní alokace finančních prostředků z fondů EU v ČR pro jednotlivé ROPy v cíli Konvergence je znázorněna v příloze č. 2.

²⁶ **Klasifikace NUTS** (La Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques) byla zavedena Statistickým úřadem Evropských společenství (Eurostatem) ve spolupráci s ostatními orgány EU pro potřeby klasifikování jednotné unifikované struktury územních jednotek. Konstrukce klasifikace vychází z jednotných metodických principů Eurostatu s přihlédnutím k administrativnímu uspořádání konkrétního státu. Klasifikace územních statistických jednotek CZ-NUTS vstoupila v ČR v platnost dnem 1. ledna 2000.

²⁷ <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/rozvoj-regionu/nomenklatura-uzemnich-statistickych/1001179/6584/>, 2009.

3.1 Regionální operační program Střední Morava

3.1.1 Základní charakteristika programu

Regionální operační program regionu soudržnosti NUTS II Střední Morava (ROP SM) je určen pro region soudržnosti Střední Morava sestávající se z Olomouckého a Zlínského kraje. Zaměřuje se na zlepšení dopravní dostupnosti a propojení regionu včetně modernizace prostředků veřejné dopravy, podporu rozvoje infrastruktury i služeb cestovního ruchu, přípravu menších podnikatelských ploch a zlepšování podmínek k životu v obcích a na venkově, především prostřednictvím zkvalitnění vzdělávací, sociální a zdravotnické infrastruktury, odstraňování ekologických zátěží apod.²⁸

ROP SM představuje klíčový strategický programový dokument, vycházející ze sociálně-ekonomických rozvojových priorit regionu při realizaci projektů podporovaných ze strukturálních fondů EU.

ROP SM spadá mezi regionální operační programy v Cíli Konvergence. V programovacím období 2007 - 2013 je pro něj vyčleněno **657,39 mil. EUR** (cca 18,5 mld. Kč), což činí přibližně **2,46 % veškerých prostředků určených z fondů EU pro ČR**. ROP SM je financován z prostředků ERDF a schvaluje ho Evropská komise (EK).²⁹ Finanční rámec ROP Střední Morava je zobrazen v příloze č. 3

3.1.2 Globální cíl a specifické cíle programu

Globálním cílem ROP SM je zvýšení ekonomické vyspělosti, zlepšení konkurenceschopnosti regionu a životní úrovně jeho obyvatel ve svém komplexu. Komplexní pojetí globálního cíle se týká jak posílení ekonomického rozvoje městských oblastí, představujících rozvojová centra regionu, tak stabilizace venkovského prostoru. Tohoto cíle bude dosaženo prostřednictvím naplnění vnitřního potenciálu regionu (posílením vazeb mezi centry prosperity a zaměstnanosti) a jejich venkovským zázemím. Současně však region vykazuje svůj vnější rozvojový potenciál (především v oblasti dopravy, cestovního ruchu a atraktivnosti pro podnikání), jež by měl být naplněním ROP Střední Morava rovněž podpořen.³⁰

²⁸ <http://www.strukturalni-fondy.cz/rop-sm>, 2009.

²⁹ ROP SM byl schválen EK 3. prosince 2007 a slavnostně podepsán 11. prosince 2007.

³⁰ http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf, 2009, s. 83.

Specifické cíle dále rozvádějí zaměření a obsah globálního cíle. Jejich naplňování je součástí realizace aktivit v rámci prioritních os formulovaných v rámci ROP SM. Mezi specifické cíle ROP SM patří:³¹

- **Specifický cíl 1** – Zajištění efektivní, flexibilní a bezpečné dopravní infrastruktury v rámci regionu soudržnosti Střední Morava a spolehlivé, kvalitní a integrované veřejné dopravní služby. Cíl obnáší jasné dimenze rozvoje sídel a cestovního ruchu.
- **Specifický cíl 2** – Zlepšení kvality života v regionu soudržnosti Střední Morava, zvýšení atraktivity regionálních center, měst a obcí, zajištění kvalitní a dostupné sociální služby a příznivých, podpůrných podmínek pro podnikání. Cíl vyjadřuje potřebu zkvalitnit životní podmínky a ekonomické příležitosti regionálních center.
- **Specifický cíl 3** – Zlepšení atraktivnosti regionu soudržnosti Střední Morava pro účely cestovního ruchu zlepšením jeho infrastruktury, služeb, informování a propagace. Cíl je vytyčen pro rozvinutí potenciálu odvětví cestovního ruchu.

Výše uvedené specifické cíle tvoří základ pro formulaci prioritních os ROP Střední Morava. Prioritní osy respektují výstupy provedené v rámci sociálně-ekonomické analýzy a analýzy SWOT a její interpretace. Jednotlivé prioritní osy jsou stručně popsány v následující kapitole a jejich schéma včetně oblastí podpory je znázorněno v příloze č. 4.

3.1.3 Prioritní osy ROP Střední Morava

ROP Střední Morava je realizován prostřednictvím čtyř prioritních os, které jsou dále členěny do třinácti oblastí podpory. K přímému naplňování specifických cílů programu slouží prioritní osy 1 – 3, prioritní osa 4 představuje technickou pomoc.

Prioritní osy ROP Střední Morava jsou:

- Prioritní osa 1 - Doprava.
- Prioritní osa 2 - Integrovaný rozvoj a obnova regionu.
- Prioritní osa 3 - Cestovní ruch.
- Prioritní osa 4 - Technická pomoc.

³¹ http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf, 2009, s. 84.

Prioritní osa 1 - Doprava – je zajišťována především prostřednictvím podpory rozvoje regionálních silnic. Globálním cílem této prioritní osy je zajištění efektivní, flexibilní a bezpečné dopravní infrastruktury v rámci regionu soudržnosti Střední Morava a spolehlivé, kvalitní a integrované veřejné dopravní služby. Důraz je kladen především na zvýšení kvality dopravní infrastruktury uvnitř regionu a jejího napojení na nadregionální dopravní síť modernizací regionální sítě silnic II. a III. třídy, na zlepšení kvalitního a spolehlivého systému veřejné dopravy v regionu modernizací a integrací jednotlivých druhů dopravy a zvýšení kvality infrastruktury pro bezmotorovou dopravu.³² Na prioritní osu 1 je z fondů EU vyčleněno 255,1 mil. EUR, tj. 38,8 % ROP SM.

V rámci této prioritní osy lze provádět například rekonstrukce, modernizace a výstavby silnic II. a III. třídy a ve vazbě na ně i úseků místních a účelových komunikací včetně odstraňování nebezpečných míst, obchvaty sídel, protihlukové stěny, výstavbu, modernizaci a rekonstrukce infrastruktury pro regionální letiště, budování přestupních terminálů integrované veřejné dopravy, nákup dopravních prostředků včetně ekologických, výstavbu regionálně významných cyklostezek a cyklotras apod.

Prioritní osa 1 - Doprava je tvořena 3 oblastmi podpory:

- 1.1 Regionální dopravní infrastruktura.
- 1.2 Veřejná doprava.
- 1.3 Bezmotorová doprava.

Prioritní osa 2 - Integrovaný rozvoj a obnova regionu – je zaměřena na rozvoj regionálních center, městských a venkovských oblastí regionu soudržnosti Střední Morava. Globálním cílem této prioritní osy je zlepšení kvality života v regionu soudržnosti Střední Morava, zvýšení atraktivnosti regionálních center, měst a obcí, zajištění kvalitní a dostupné sociální služby a příznivých podpůrných podmínek pro podnikání.

³² <http://www.rr-strednimorava.cz/page/2049.provadeci-dokument-0-6/>, 2009, s. 32.

Důraz je kladen především na vyvážený rozvoj všech obcí regionu - regionálních center, obcí, měst a na zlepšení podmínek pro rozvoj malých a středních podniků zvýšením využitelnosti nemovitostí určených pro jejich podnikatelské aktivity.³³ Na prioritní osu 2 je ze strukturálních fondů EU vyčleněno 259,0 mil. EUR, tj. 39,4 % ROP SM.

V rámci této prioritní osy lze provádět například přeložky a výstavby technického a dalšího vybavení území, obnovy a výstavby infrastruktury místních a účelových obslužných komunikací, odstranění nevyužitelných staveb a ekologických zátěží, hrubé terénní úpravy a úpravy veřejných prostranství včetně výsadby okrasné zeleně, obnova a rekonstrukce stávajících objektů, vzdělávací, sociální a zdravotnické infrastruktury, infrastrukturu pro poskytování zájmových a volnočasových aktivit, včetně kulturních, sportovních a multifunkčních zařízení, pořízení vybavení ke zvýšení kvality poskytovaných služeb a technologický rozvoj, rekonstrukce, modernizace a revitalizace objektů pro podnikání, apod.

Prioritní osa 2 - Integrovaný rozvoj a obnova regionu je tvořena 4 oblastmi podpory:

- 2.1 Rozvoj regionálních center.
- 2.2 Rozvoj měst.
- 2.3 Rozvoj venkova.
- 2.4 Rozvoj podnikání.

Prioritní osa 3 - Cestovní ruch – je zaměřena na maximální využití potenciálu tohoto odvětví ve prospěch sociálně-ekonomického rozvoje regionu soudržnosti Střední Morava. **Globálním cílem** této prioritní osy je zlepšení atraktivnosti tohoto regionu pro účely cestovního ruchu zlepšením jeho infrastruktury, služeb, informovanosti a propagace. Důraz je kladen především na zvýšení atraktivnosti regionu zkvalitněním infrastruktury pro rozvoj cestovního ruchu na území s vysokou koncentrací infrastruktury a služeb, na území mimo vysokou koncentraci infrastruktury a služeb, na rozvoj služeb v cestovním ruchu zajišťovaný podnikatelskými subjekty a na zvýšení zájmu turistů o region podporované koordinovaným rozvojem a propagací produktů cestovního ruchu.³⁴ Na prioritní osu 3 je vyčleněno 121,6 mil. EUR, tj. 18,5 % ROP SM.

³³ <http://www.rr-strednimorava.cz/page/2049.provade-ci-dokument-0-6/>, 2009, s. 51.

³⁴ Tamtéž, 2009, s. 86.

V rámci této prioritní osy lze provádět například rozvoj a obnovu infrastruktury pro aktivní a kulturně-poznávací formy cestovního ruchu a lázeňství, vybudování naučných stezek, navigačních tabulí, rekonstrukce kulturní či technické památky, modernizace, výstavby nebo rozšíření ubytovacích zařízení včetně sportovních zařízení, komplexní a jednotný marketing turistické destinace, propagace regionálních produktů cestovního ruchu, zřízení jednotného informačního systému, apod.

Prioritní osa 3 - Cestovní ruch je tvořena 4 oblastmi podpory:

- 3.1 Integrovaný rozvoj cestovního ruchu.
- 3.2 Veřejná infrastruktura a služby.
- 3.3 Podnikatelská infrastruktura a služby.
- 3.4 Propagace a řízení.

Prioritní osa 4 - Technická pomoc – představuje podpůrnou prioritní osu, která napomáhá snazšímu naplnění klíčových prioritních os. **Globálním cílem** této prioritní osy je zajištění dostatečné administrativní kapacity, efektivního řízení a implementace, informovanosti, kontroly, sledování a hodnocení ROP SM a posílení vnitřní absorpční kapacity. Technická pomoc je zakotvena v obecném nařízení 1083/2006 v článku 45, podle kterého lze ze strukturálních fondů průřezově financovat přípravné, správní, monitorovací, hodnotící, informační a kontrolní činnosti v rámci operačních programů. Součástí technické pomoci je také posílení absorpční kapacity subjektů pro čerpání prostředků ze strukturálních fondů.

V této prioritní ose je poskytnuta podpora řídicímu orgánu při implementaci všech ostatních prioritních os programu. Jedná se tedy o průřezovou prioritní osu. Je zde posilována administrativní kapacita řídicího orgánu ve vazbě na všechny potřebné činnosti spojené s realizací programu.³⁵ Důraz je kladen na zajištění podmínek pro úspěšnou implementaci ROP SM. Na prioritní osu 4 je vyčleněno 21,7 mil. EUR, tj. 3,3 % ROP SM.

V rámci prioritní osy 4 - Technická pomoc lze provádět financování aktivit spojených s řízením programu, např. platy pracovníků zapojených do řízení ROP SM, výběr projektů,

³⁵ <http://www.rr-strednimorava.cz/page/2049.provade-ci-dokument-0-6/>, 2009, s. 114.

monitoring projektů a programu, zpracování studií a analýz, zajištění publicity programu, poskytování informačních a poradenských služeb potenciálním žadatelům o podporu apod.

Prioritní osa 4 – Technická pomoc je tvořena 2 oblastmi podpory:

- 4.1 Podpora řídicích, implementačních a kontrolních úkolů řídicího orgánu.
- 4.2 Podpora zvyšování absorpční kapacity regionu.

3.1.4 Vazba programu na strategické programové dokumenty

Jedním z dalších klíčových pilířů, na němž je strategie ROP SM postavena, jsou strategické programové dokumenty. Definice globálního a specifických cílů ROP Střední Morava a volba způsobu k zajištění priorit by nebyla možná bez respektování kontextu Strategických obecných zásad společenství, zásad Lisabonské strategie (na úrovni institucí EU), Strategie hospodářského růstu ČR, Národního strategického referenčního rámce ČR (na národní úrovni ČR), programů rozvoje územních obvodů Olomouckého a Zlínského kraje (na regionální úrovni).³⁶ Dále je vhodné identifikovat vazby na ostatní operační programy a další nástroje finanční pomoci jako jsou například přímé komunitární granty apod.

Vazba na Strategické obecné zásady Společenství

Hlavním východiskem pro definování strategie využití finančních prostředků ze strukturálních fondů EU v programovém období 2007 – 2013 jsou tzv. *Strategické a obecné zásady společenství 2007 – 2013 (SOZS)*. Tento dokument, v souladu s obecným nařízením, specifikuje strategické priority Evropského společenství pro politiku soudržnosti za účelem posílení realizace Lisabonské strategie.³⁷

Lisabonská strategie (Růst a pracovní místa)

Lisabonské strategie vychází z poměrně široce akceptované definice či pojetí konkurenceschopnosti: „Aby mohla růst životní úroveň v EU, je potřeba zvýšit zaměstnanost a růst produktivity cestou rozsáhlého rejstříku reformních politik a nastolením takového makroekonomického rámce, jež bude podporovat růst a zaměstnanost“.³⁸ V ČR jsou lisabonské priority aplikovány prostřednictvím *Národního*

³⁶ http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf, 2009, s. 87.

³⁷ Tamtéž.

³⁸ Tamtéž, s. 89.

programu reforem České republiky. Prioritní opatření Národního programu reforem jsou formulována v jednotlivých tematických oblastech jako dílčí cíle nebo dílčí aktivity. Pro účely ROP Střední Morava jsou relevantní pouze některá opatření (řešení většiny spočívá na národní, resp. makroekonomické úrovni).

Strategie hospodářského růstu ČR

Cílem Strategie hospodářského růstu je výrazně přiblížit Českou republiku ekonomické úrovni hospodářsky rozvinutějších zemí EU. Strategie hospodářského růstu je strategií priorit, proto neřeší a ani se nezabývá všemi problémy či nedostatky. **Strategie hospodářského růstu je zaměřena na pět prioritních oblastí, pilířů, na kterých stojí konkurenceschopnost české ekonomiky.**³⁹

Národní strategický referenční rámec ČR (NSRR)

NSRR představuje základní strategický dokument ČR pro čerpání podpory ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti v programovém období 2007 – 2013. Zpracování NSRR ČR 2007 – 2013 vychází z povinností členského státu definovaných v obecném nařízení. **Globálním cílem** je přeměna socioekonomického prostředí ČR v souladu s principy udržitelného rozvoje tak, aby ČR byla přitažlivým místem pro realizaci investic, práci a život obyvatel. Prostřednictvím trvalého posilování konkurenceschopnosti bude dosahováno udržitelného růstu, jehož tempo bude vyšší než průměrný růst EU-25. Česká republika bude usilovat o růst zaměstnanosti a o vyvážený a harmonický rozvoj regionů, který povede ke zvýšení úrovně kvality života obyvatelstva.⁴⁰

Strategické dokumenty regionálního rozvoje Zlínského a Olomouckého kraje

ROP SM svými prioritními osami logicky naplňuje také některé cíle a priority programů územních obvodů Zlínského a Olomouckého kraje. Řada cílů těchto krajských strategických dokumentů se po obsahové stránce výrazně kryjí s prioritními osami ROP SM. Strategickým dokumentem pro regionální rozvoj ve Zlínském kraji je *Program rozvoje územního obvodu Zlínského kraje*. Tento program byl schválen dne 19. června 2002 Zastupitelstvem Zlínského kraje. Strategickým dokumentem pro regionální rozvoj v Olomouckém kraji je *Program rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje*. Tento program byl schválen 17. února 2002 Zastupitelstvem Olomouckého kraje.

³⁹ **Prioritní oblasti Strategie hospodářského růstu:** 1. Institucionální prostředí pro podnikání, 2. Zdroje financování, 3. Infrastruktura, 4. Rozvoj lidských zdrojů – vzdělávání a zaměstnanost, 5. Výzkum, vývoj a inovace.

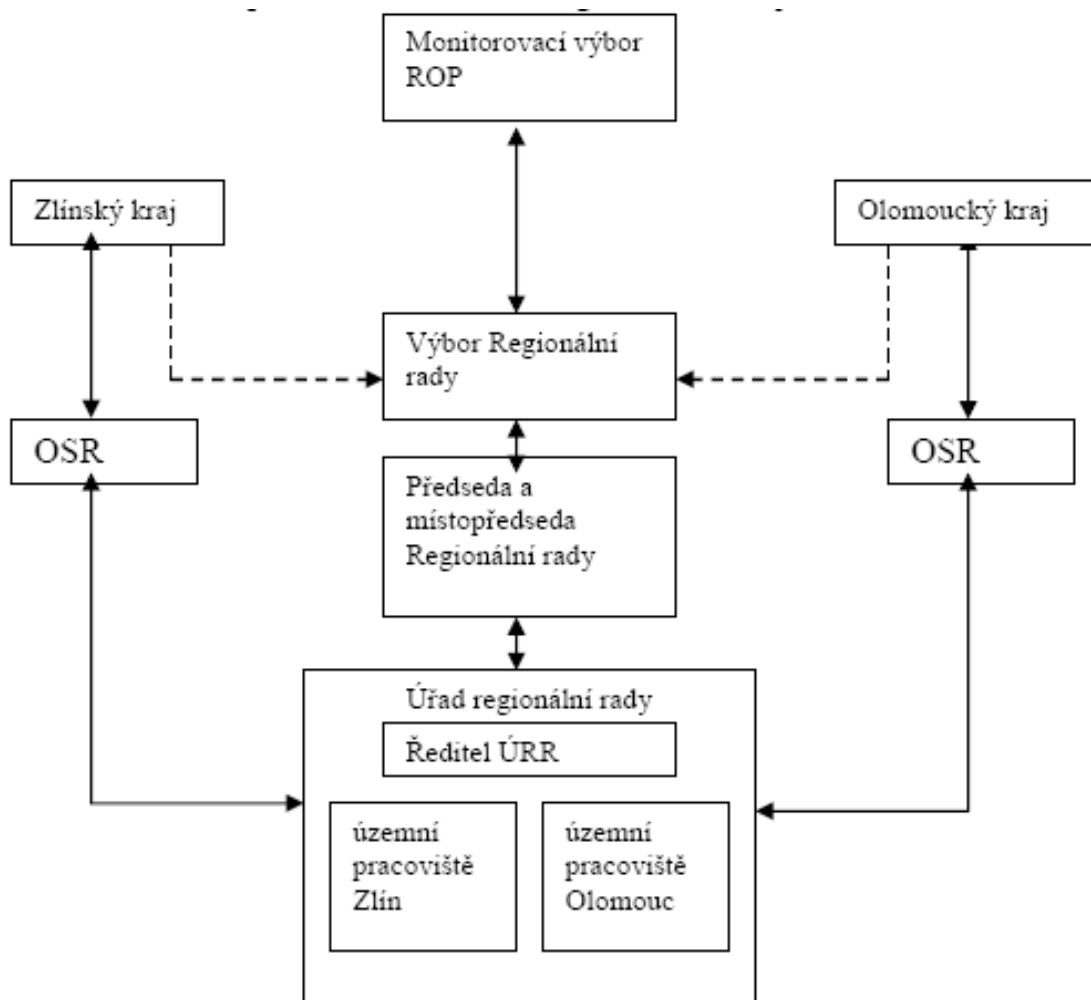
⁴⁰ http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf, 2009, s. 95.

3.1.5 Implementace ROP Střední Morava

Implementační struktura ROP SM je v souladu se zákonem č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů (Zákon).⁴¹ Řídícím orgánem, který nese celkovou zodpovědnost za realizaci ROP SM je **Regionální rada regionu soudržnosti Střední Morava (RR)**. Orgány RR dle Zákona jsou:

- **Výbor Regionální rady (VRR).**
- **Předseda Regionální rady.**
- **Úřad Regionální rady (ÚRR).**

Obrázek 3.1: Implementační schéma orgánů RR a krajů v rámci ROP SM



Pozn.: OSR = Odbor strategického rozvoje

Zdroj: ÚRR SM, 2007, s. 172

⁴¹ <http://www.rr-strednimorava.cz/page/2049.provade-ci-dokument-0-6/>, 2009, s. 122.

Za řízení a provádění ROP SM je zodpovědná RR, která v souladu se zásadou řádného finančního řízení odpovídá zejména za transparentní výběr projektů, monitorování projektů, zajištění spolufinancování veřejných zdrojů, poskytování informací a zpráv, zajištění publicity a propagace programu apod.

Dalším důležitým orgánem RR je **Monitorovací výbor ROP SM**, který je ustaven pro potřeby schvalování kritérií pro výběr projektů a monitorování na úrovni programu, a který též zprostředkovává vazbu na sociální partnery a orgány EU. Funkci **Platebního a certifikačního orgánu (PCO)** a **Auditního orgánu** plní Ministerstvo financí ČR (MF). Popis jednotlivých orgánů RR a jejich funkcí je znázorněn v příloze č. 5.

VRR je ustaven na základě Zákona, jeho členové jsou voleni z členů Zastupitelstva krajů, tj. Zlínského a Olomouckého kraje. ÚRR je výkonným orgánem, plní funkci řídicího orgánu ROP SM vyjma těch záležitostí, které jsou svěřeny nebo vyhrazeny VRR a předsedovi RR. Dále plní úkoly spojené s odborným, organizačním a technickým zabezpečením činnosti RR. Organizační struktura ÚRR regionu soudržnosti Střední Morava je zobrazena v příloze č. 6.

Další významnou funkci v implementační struktuře plní **územní pracoviště ÚRR ve Zlínském a Olomouckém kraji**. Jejich funkce spočívá v přijímání projektových žádostí, zajištění jejich hodnocení, přípravě smluv o poskytnutí dotace s příjemci, kontrole projektů v průběhu i po jejich ukončení, poskytování informací apod.

3.1.6 Finanční řízení ROP Střední Morava

ROP SM je financován z ERDF. Každá jednotlivá prioritní osa může být financována pouze z jednoho strukturálního fondu. Žádný projekt nesmí čerpat prostředky současně z různých prioritních os a žádný projekt nesmí být podpořen ani jiným finančním nástrojem EU, ani z jiných národních veřejných zdrojů, samozřejmě s výjimkou stanoveného spolufinancování, **křížového financování**, případně dalších podmínek definovaných v příslušné výzvě.⁴²

Systém finančních toků prostředků z rozpočtu EU u ROP SM je založen na principu financování žádostí o platbu z prostředků RR, která obdržela prostředky na financování podílů financovaného z rozpočtu EU, z rozpočtu kapitoly Ministerstva pro místní rozvoj

⁴² <http://www.rr-strednimorava.cz/page/2049.provadeci-dokument-0-6/>, 2009, s. 135.

(MMR) a z rozpočtu krajů.⁴³ Finanční prostředky z rozpočtu EU jsou Evropskou komisí zasílány na účet PCO, v rámci PCO metodicky řídí finanční prostředky z rozpočtu EU oddělení Metodiky finančního řízení a plateb (Ministerstvo financí). Prostředky z rozpočtu EU jsou následně zpětně proplaceny PCO na účet správce kapitoly MMR.

Kofinancování (spolufinancování) projektů ze zdrojů EU

V rámci ROP SM může činit finanční příspěvek ze strany EU maximálně do výše **85 %** celkových způsobilých výdajů projektu.⁴⁴ Hranice 85 % znamená pouze maximální možný podíl, kterého může finanční podpora ze strany EU dosáhnout, a to pouze u projektů nezakládajících veřejnou podporu.⁴⁵

Pokud bude předložený projekt zakládat veřejnou podporu dle čl. 87 odst. 1 Smlouvy o založení ES, která spadá pod blokovou výjimku dle nařízení Komise č. 1628/2006 ze dne 24. října 2006 o použití článku 87 a 88 Smlouvy na vnitrostátní regionální investiční podporu, nepřesáhne maximální intenzita poskytnuté podpory **40 %** způsobilých výdajů pro velké podniky, **50 %** pro střední podniky a **60 %** pro malé podniky.⁴⁶

⁴³ <http://www.rr-strednimorava.cz/page/2049.provadeci-dokument-0-6/>, 2009, s. 135.

⁴⁴ **Způsobilé výdaje projektu** – jedná se o oprávněné výdaje projektu, spolufinancované ze SF EU. Z hlediska času jsou způsobilé takové výdaje pro příspěvek z fondu, které byly skutečně uhrazeny mezi dnem předložení OP Evropské komisi, nebo 1. lednem 2007, podle toho, co nastane dříve, a 31. prosincem 2015. MMR vydalo *Pravidla způsobilých výdajů pro programy spolufinancované ze SF a Fondu soudržnosti na období 2007 – 2013*.

⁴⁵ **Veřejná podpora** – vymezení tohoto pojmu je obsaženo v čl. 87 odst. 1 Smlouvy o založení ES. Z něj vyplývá, že není-li uvedeno jinak, jsou se společným trhem neslučitelné jakékoli formy podpory poskytované státem nebo ze státních prostředků, které zvýhodňováním určitých podniků nebo odvětví narušují soutěž nebo hrozí narušením soutěže, pokud nepříznivě ovlivňují chod mezi členskými státy. Tímto je konstatován obecný zákaz poskytování veřejné podpory.

⁴⁶ <http://www.rr-strednimorava.cz/page/2049.provadeci-dokument-0-6/>, 2009, s. 137.

Národní veřejné zdroje spolufinancování

Spolufinancování z národních veřejných prostředků ČR je zajišťováno v souladu se zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů, se zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů a s vyhláškou MF 560/2006 Sb., o účasti státního rozpočtu na financování programů pořízení a reprodukce majetku.⁴⁷ Národní veřejné spolufinancování tvoří **prostředky ze státního rozpočtu, z rozpočtu krajů, z rozpočtů obcí a z ostatních veřejných rozpočtů.**

3.2 Situační analýza Zlínského kraje

3.2.1 Region soudržnosti Střední Morava

Region soudržnosti NUTS II Střední Morava leží ve střední Evropě a svou rozlohou zabírá východní část České republiky. Velkou část regionu tvoří hranice s ekonomicky slabšími oblastmi Polska (na severu) a Slovenska (na jihovýchodě), třetinu území pokrývá chráněná krajinná oblast (CHKO). Administrativně je tento region soudržnosti (NUTS II), dle územní klasifikace EU, tvořen dvěma kraji (NUTS III), a to Zlínským a Olomouckým. Region soudržnosti Střední Morava se rozkládá na ploše **9 230 km²**, kde Zlínský kraj (ZK) zabírá 3 963 km² a Olomoucký kraj (OK) 5 267 km² (11,7 % území České republiky). V regionu soudržnosti Střední Morava žije **1 230 508 obyvatel** (k 31. 1. 2007, ČSÚ), tedy 12 % obyvatelstva ČR. Administrativně se Zlínský kraj člení na 4 okresy a 13 správních obvodů obcí s rozšířenou působností (SO ORP) a Olomoucký kraj na 5 okresů a 13 SO ORP. Hustota zalidnění je ve Zlínském kraji vyšší (149 osob na km²) než v kraji Olomouckém (121 osob na km²). V největších krajských městech Olomouci a Zlíně žije pouze 15 % obyvatel regionu, téměř 43% lidí žije v obcích o velikosti 500 – 5 000 obyvatel.

V rámci srovnání ekonomické vyspělosti je region soudržnosti Střední Morava **podprůměrně rozvinutým** regionem jak v rámci EU-25, tak v rámci České republiky. V porovnání s průměrem nových členských zemí, které vstoupily do EU 1. 5. 2004 a 1. 1. 2007, je však jeho ekonomická vyspělost relativně nadprůměrná. V rámci regionu

⁴⁷ <http://www.rr-strednimorava.cz/page/2049.provade-ci-dokument-0-6/>, 2009, s. 137.

soudržnosti Střední Morava bylo v roce 2007 vytvářeno **9,3 %** HDP ČR (ZK 4,5 % a OK 4,8 %). V přepočtu na jednoho obyvatele činí HDP tohoto regionu **77,6 %** průměru České republiky. V porovnání s ostatními regiony soudržnosti ČR je to nejnižší dosažený podíl. V porovnání s průměrem EU-27 dosáhl HDP na obyvatele v roce 2007 v regionu soudržnosti Střední Morava **60,6 %**. Úroveň HDP koresponduje s vývojem mezd, mírou nezaměstnanosti, dojížděnkou za prací, umístěním aktivit s odpovídající úrovní vytvářené přidané hodnoty a celkovou ekonomickou strukturou regionu.⁴⁸

Míra registrované nezaměstnanosti se s **6,39 %** (k 31. 12. 2007, ČSÚ) výrazně neodchyluje od celostátního či unijního průměru; problémem je však vysoká úroveň strukturální nezaměstnanosti a podíl dlouhodobě nezaměstnaných. Neuspokojivá je i vzdělanostní struktura obyvatelstva, nízký podíl vysokoškolsky vzdělaných osob a klesající ukazatele v cestovním ruchu. Region však vykazuje výrazný růstový potenciál, zejména v oblasti služeb a cestovního ruchu, opírající se o dlouhodobou tradici a zkušenosti s podnikáním. Ekonomická struktura regionu vykazuje konvergenční rysy zejména z pohledu podílu primárního sektoru. Na straně druhé podíl služeb zůstává hluboko pod průměrem EU.⁴⁹

⁴⁸ http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf, 2009, s. 23.

⁴⁹ Tamtéž.

Tabulka 3.1: SWOT analýza produkčního sektoru v regionu soudržnosti SM

Slabé stránky	Silné stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká míra nezaměstnanosti • Nízké zastoupení HI-TECH firem a růstových firem střední velikosti • Nedokončená restrukturalizace, ekonomické problémy některých regionálně významných průmyslových podniků • Nedostatečná komunikace mezi podniky a veřejnou správou • Malé využití vědecké a výzkumné základny pro inovační funkce v kraji • Podprůměrná úroveň mzdových příjmů a podprůměrná životní úroveň obyvatelstva • Rozsáhlá strukturální nezaměstnanost při nedostatku některých vysoce kvalifikovaných profesí • Nevyvážené rozmístění služeb a pracovních příležitostí v kraji 	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká oborová a územní diverzifikace průmyslu • Silný potenciál vědy na Palackého univerzitě v Olomouci a UTB ve Zlíně • Síť kvalitně oborově rozmanitých středních škol
Rizika	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none"> • Omezená mobilita pracovní síly • Místní nedostatek kvalifikované pracovní síly • Konkurence na trhu pracovních sil po vstupu ČR do EU • Konzervativní přístup k inovacím ve vzdělávacím a pracovním procesu • Pokračující zaostávání za vyspělými zeměmi v podpoře vědy a výzkumu • Recese průmyslové výroby nebo oborů • Globální přesun produkce • Negativní pohled na podniky v úpadku 	<ul style="list-style-type: none"> • Schválení nového zákona o úpadku • Přizpůsobivá pracovní síla • Rozvoj průmyslu, infrastruktury • Podpora rozvoje MSP budováním sítí veřejně podporovaných poradenských a infrastrukturních služeb, inkubátorů • Dlouhodobý trend rozvoje informační společnosti • Pokrok v rozvoji moderních technologií šetrných k životnímu prostředí

Zdroj: Strukturální fondy, 2009; vlastní zpracování

V následující části této podkapitoly bude stručně charakterizován **Olomoucký kraj**, který je součástí regionu soudržnosti NUTS II Střední Morava.

Olomoucký kraj vznikl k 1. 1. 2000. Jeho převážná část se rozkládá ve střední části Moravy a zasahuje i do její severní části. OK má na severu 104 km dlouhou mezistátní hranici s Polskem, na východě sousedí s Moravskoslezským krajem, na jihu se Zlínským a Jihomoravským krajem a na západě s krajem Pardubickým. Geograficky je kraj členěn na severní hornatou část s pohořím Jeseníky a nejvyšší horou Praděd (1 492 m n. m.). Jižní část kraje je tvořena rovinatou Hanou. Územím protéká řeka Morava. Olomoucký kraj se rozkládá na ploše o velikosti **5 266,77 km²** (6,7 % z celkové rozlohy ČR). Svou rozlohou se řadí k menším regionům, zaujímá 8. místo mezi 14 kraji v ČR. Administrativně se OK člení na 5 okresů (Jeseník, Olomouc, Prostějov, Přerov a Šumperk). Obyvatelé OK žijí v 398 obcích, z nichž 10 má statut městyse a 30 má přiznaný statut města. V těchto městech žije zhruba 57,6 % obyvatel kraje; statutárními městy jsou krajské město Olomouc a město Přerov. Aktuální počet obyvatel v Olomouckém kraji je **642 093** osob (k 30. 9. 2008). Počtem 121,9 obyvatel na km² se přibližuje průměrné hustotě zalidnění za celou ČR (130,4 osob na km²). V rámci kraje však existují rozdíly, nejmenší hustotu obyvatel má okres Jeseník a Šumperk. Průměrný věk obyvatel Olomouckého kraje v roce 2007 byl **40,3 let**, stejně jako průměr ČR, přičemž klesá podíl dětí ve věku 0 – 14 let a roste podíl osob starších 65-ti let.

Obrázek 3.2: Členění Olomouckého kraje



Zdroj: Olomoucký kraj, 2009

Na základě údajů ČSÚ, získaných v rámci VŠPS⁵⁰, měl v roce 2007 Olomoucký kraj **316 tis. ekonomicky aktivních obyvatel**, z nichž bylo 295,9 tis. obyvatel zaměstnaných a 20,0 tis. nezaměstnaných. Nezaměstnanost v Olomouckém kraji dosáhla **5,57 %** (k 30. 6. 2008). Z ekonomického hlediska je Olomoucký kraj průmyslovou oblastí s rozvinutými službami. Na tvorbě HDP v ČR se Olomoucký kraj v roce 2007 podílel pouze **4,7 %** a v přepočtu na 1 obyvatele dosahoval jen **75,2 %** republikového průměru. Průměrná měsíční mzda (k 30. 6. 2008) činila **19 716,- Kč**. V OK působí řada tradičních průmyslových podniků, na zemědělskou výrobu navazuje množství potravinářských podniků, z dalších odvětví průmyslu je rozvinutý textilní a oděvní průmysl, průmysl optiky atd. Centrem vzdělání je druhá nejstarší univerzita v ČR – Univerzita Palackého v Olomouci. Další turisticky významná místa Olomouckého kraje jsou lázeňská města Jeseník, Velké Losiny, Teplice n. Bečvou a další.

⁵⁰ VŠPS – výběrové šetření pracovních sil

3.2.2 Obecná charakteristika Zlínského kraje

Zlínský kraj byl ustanoven k 1. 1. 2000 na základě ústavního zákona č. 347 ze dne 3. prosince 1997 o vytvoření vyšších územních samosprávných celků. Vznikl sloučením okresů Zlín, Kroměříž, Uherské Hradiště a Vsetín. Spolu s Olomouckým krajem tvoří region soudržnosti Střední Morava. Nachází se ve východní části ČR. Zlínský kraj sousedí na jihozápadě s Jihomoravským krajem, na severozápadě s Olomouckým krajem a na severovýchodě s krajem Moravskoslezským. Východní hranice kraje tvoří státní hranice se Slovenskem.

Rozlohou **3 964 km²** (cca 5 % celkové plochy ČR) je v porovnání s ostatními kraji ČR čtvrtým nejmenším krajem. Má celkem 304 obcí (z toho 30 měst), ve kterých ke konci roku 2007 žilo **590 780 obyvatel**. Vývoj věkového složení obyvatel je charakterizován zvyšujícím se podílem obyvatel v poproduktivním věku. Oproti roku 2006 se podíl obyvatel starších 64 let zvýšil z 14,9 % na 15,1 %. Průměrný věk obyvatel ve Zlínském kraji je 40,4 let. Hustota zalidnění 149 obyvatel/km² výrazně převyšuje republikový průměr. Nejvyšší zalidněnost je v okrese Zlín (187 obyvatel/km²) a nejnižší v okrese Vsetín (128 obyvatel/km²).⁵¹

Zlínský kraj je **geograficky velmi rozmanitý**. Jeho západní část tvoří kromě nepříliš vysokého a lesnatého pohoří Chřiby také severní polovina Dolnomoravského úvalu a jižní část Hornomoravského úvalu. Východní hranici regionu tvoří Bílé Karpaty, které směrem k severu přecházejí v Javorníky a Moravsko–Slezské Beskydy. Severu dominuje Hostýnsko–Vsetínská hornatina. Nejvyšším bodem kraje je Čertův mlýn (1 206 m n. m.), ležící v Beskydech v okrese Vsetín. Nejnižším bodem je odlehčovací rameno řeky Moravy u Uherského Ostrohu (170 m n. m.). Největší řekou je Morava, k menším tokům patří Bečva, Senice, Olšava, Vlára a Dřevnice.

Na území Zlínského kraje zasahují dvě velkoplošná zvláště chráněná území – Chráněná krajinná oblast (CHKO) *Beskydy a Bílé Karpaty*, která zahrnují zhruba 30 % území. CHKO Bílé Karpaty patří mezi šest biosférických rezervací UNESCO v ČR. Na území kraje se dále nachází 38 přírodních rezervací (z toho 6 národních) a 123 přírodních památek (z toho 2 národní). V červenci 2000 bylo založeno sdružení právnických osob *Euroregion Bílé - Biele Karpaty*, zaměřené na všestranný rozvoj přeshraniční spolupráce regionů na území CHKO Bílé Karpaty. Euroregion zahrnuje území působení sdružení

⁵¹ <http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/tab/13002E1D16>, 2009.

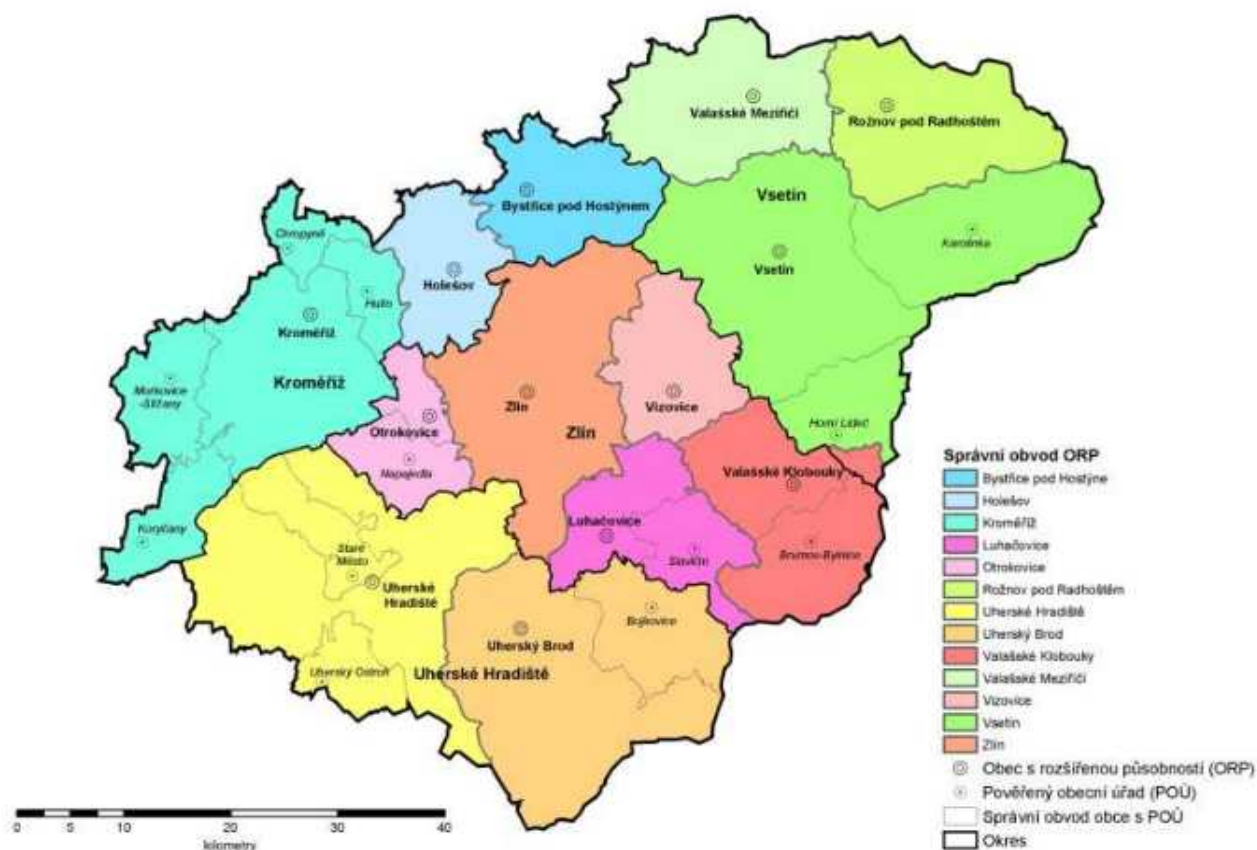
„*Región Biele Karpaty*“ se sídlem v Trenčíně a území působení sdružení „*Region Bílé Karpaty*“ se sídlem ve Zlíně. Českou část euroregionu tvoří okresy Uherské Hradiště, Zlín a Vsetín a část okresu Kroměříž a dále několik obcí okresu Hodonín s mikroregionem Horňácko patřícím do Jihomoravského kraje.⁵²

Začátkem roku 2003 zanikly okresní úřady a území samosprávných krajů se od té doby pro účely státní správy dělí na správní obvody **obcí s rozšířenou působností**, ty pak dále na správní obvody obcí s **pověřeným obecním úřadem**. Zlínský kraj tvoří tyto okresy: Kroměříž, Uherské Hradiště, Vsetín a Zlín. Kromě okresních měst vykonávají rozšířenou státní správu na území kraje ještě tyto obce: Bystřice pod Hostýnem, Holešov, Luhačovice, Otrokovice, Rožnov pod Radhoštěm, Uherský Brod, Valašské Klobouky, Valašské Meziříčí a Vizovice.⁵³ Ve Zlínském kraji je celkem 304 obcí, z toho 1 statutární město, 29 měst a 6 městysů. Největším městem je statutární město Zlín. Graficky je administrativní členění Zlínského kraje zobrazeno na následujícím obrázku.

⁵² <http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/tab/13002E1D16>, 2009.

⁵³ http://cs.wikipedia.org/wiki/Zlínský_kraj, 2009.

Obrázek 3.3: Administrativní členění Zlínského kraje



Zdroj: ČSÚ, 2009

Zlínský kraj je velmi **významnou turistickou oblastí**, jeho atraktivita vyplývá z množství přírodních, kulturních a historických památek. Jako jedna z mála oblastí v České republice nabízí současně hory, zahradní architekturu, lázně, vinařská údolí, řadu církevních památek a historicky cenných staveb, jakož i ojedinělý příklad moderní baťovské architektury. Setkávají se zde tři národopisné celky: úrodná Haná, pohostinné Slovácko a svérázné Valašsko, které také výraznou měrou přispívají k originalitě kraje. Každoročně navštíví ve Zlínském kraji mnoho turistů největší moravské lázně – Luhačovice, které mají dlouholetou tradici lázeňské léčby dýchacích cest, trávicího ústrojí a pohybového aparátu. Proslulé jsou přírodními léčivými prameny, příznivými klimatickými podmínkami a také typickou architekturou.

Oblast Zlínského kraje nabízí také **bohaté sportovní vyžití**. Pro zimní sporty je typická návštěva lyžařského střediska Pustevny, Velké Karlovice a Hostýnských vrchů. Podél toku řeky Moravy prochází Moravská cyklostezka, která navazuje na rakouské a slovenské cyklostezky. Originální zážitek přináší plavba po Baťově kanálu. Celosvětovému uznání se těší Podzámecká i Květná zahrada a arcibiskupský zámek v Kroměříži, které jsou zapsány

do listiny světového dědictví UNESCO. Další významné památky, které stojí za zmínku, jsou památník Velké Moravy ve Starém Městě, Valašské muzeum v přírodě a skanzen v Rožnově pod Radhoštěm, socha pohanského boha Radegasta a sousoší Cyrila a Metoděje na Radhošti.

3.2.3 Ekonomická charakteristika Zlínského kraje

V minulosti býval Zlínský kraj považován za ekonomicky silnou oblast s **výraznou koncentrací velkých průmyslových podniků**. Tradičními produkty spojovanými s tímto krajem byly obuv, pneumatiky, stroje a letadla. Přibližně od poloviny 90. let 20. století se hospodářsky stabilní pozice Zlínského kraje začala otřásat v důsledku privatizace a restrukturalizace průmyslu. Negativní roli sehrála také špatná dopravní obslužnost území a rozpad většiny zavedených vědecko-výzkumných pracovišť.

V současné době je ekonomika Zlínského kraje založena především na zhodnocování vstupních surovin a polotovarů. Nepříliš výhodná poloha kraje v rámci České republiky negativně ovlivňuje export. Na **celkovém objemu vývozu** České republiky se Zlínský kraj podílí **5,0 %** a řadí se tak na 8. pomyslnou příčku mezi kraji. V objemu 94,3 mld. Kč vyvezené produkce převládají polotovary a materiály, které představují **34,1 %**. Následují stroje a dopravní prostředky, průmyslové spotřební zboží, chemikálie a jiné podobné výrobky. Převážná část vývozu kraje směřuje do Německa, významný je i podíl vývozu určený pro Slovensko. Základ ekonomiky tvoří stále **velké průmyslové podniky**, zejména zpracovatelského průmyslu. Nejvýznamnější podniky jsou v průmyslu gumárenském, všeobecném strojírenství, chemickém průmyslu a elektrotechnice. Jejich charakteristickou stránkou je však **nízká úroveň modernizace výroby** ve srovnání s ČR.

V tvorbě **HDP** za rok 2007 dosáhl Zlínský kraj **167 186 mil. Kč.**, což představuje **4,7 %** podílu na celkovém HDP České republiky. V přepočtu na jednoho obyvatele dosáhl HDP Zlínského kraje výše **283 366 Kč** v běžných cenách⁵⁴ a měřeno v paritě kupní síly (PPP) dosáhl **82,9 %** průměru HDP ČR. Ve srovnání s EU dosáhl Zlínský kraj **67,4 %** průměru HDP EU-27, rovněž měřeno v PPP⁵⁵. Podle struktury nově vytvořené hodnoty se na tvorbě HDP roku 2007 rozhodujícím způsobem podíleli výrobci z odvětví zpracovatelského průmyslu (40,5 %), komerčních služeb (11,3 %) a obchodu (11,6 %). Nezanedbatelně se na

⁵⁴ **Běžné ceny** – ceny běžného roku neočištěné od inflace.

⁵⁵ **PPP** – parita kupní síly. Je to poměr, který vyjadřuje rovnost kupních sil srovnávaných měn.

tvorbě HDP podílelo i stavebnictví spolu s dopravou (7,5 %). Zemědělství a lesní hospodářství tvoří jen 2,4 % regionální hrubé přidané hodnoty. Výkonnost ekonomiky Zlínského kraje za období 2003 – 2007 zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 3.2: Výkonnost ekonomiky Zlínského kraje

Ukazatel	2003	2004	2005	2006	2007
HDP (běžné ceny) v mil. Kč	122 489	127 003	138 911	150 638	167 186
Podíl kraje na HDP ČR v % (ČR = 100)	4,8	4,6	4,7	4,7	4,7
HDP/obyv. (v Kč)	206 803	216 465	235 265	255 376	283 366
HDP/obyv. (v %) (ČR = 100)	81,9	79,4	80,7	81,5	82,9
HDP/obyv. (v %) (EU-25 = 100)¹⁾ (EU-27 = 100)²⁾	55,9 ¹⁾	56,0 ¹⁾	61,7 ²⁾	63,5 ²⁾	67,4 ²⁾

Zdroj: ČSÚ, 2009; vlastní zpracování

3.2.4 Trh práce ve Zlínském kraji

Zlínský kraj patří dlouhodobě k regionům ČR s průměrnou nezaměstnaností. **Počet nezaměstnaných** vypočtený na základě VŠPS činil na území Zlínského kraje ve 3. čtvrtletí roku 2008 celkem **11,5 tisíc osob** (z toho žen bylo 5,6 tisíc, tj. 48,7 %). **Obecná míra nezaměstnanosti** podle výsledků VŠPS dosáhla ve sledovaném období **3,9 %** a oproti roku 2007 klesla o 1,8 %.

Počet **neumístěných uchazečů o zaměstnání** evidovaných na úřadech práce činil k 30. září roku 2008 **17 911 osob** (z toho žen 10 183, tj. 56,9 %). **Míra registrované nezaměstnanosti**, zjištěná na základě evidence úřadů práce, dosáhla na konci sledovaného období **5,4 %**, tj o 0,73 % méně než před rokem. K jejímu snížení došlo ve všech okresech Zlínského kraje. Nejvyšší míra nezaměstnanosti byla na konci září zaznamenána v okrese Vsetín (6,41 %), nejnižší v okrese Zlín (4,55 %). Největší podíl na počtu nezaměstnaných osob ve Zlínském kraji mají osoby vyučené bez maturity. Druhou největší skupinu mezi nezaměstnanými tvoří lidé se základním vzděláním nebo bez vzdělání. Míra registrované nezaměstnanosti v jednotlivých okresech Zlínského kraje je znázorněna v tabulce 3.3

Tabulka 3.3 Míra registrované nezaměstnanosti ve ZK a jeho okresech (k 30. 9. 2008)

	Míra registrované nezaměstnanosti v %					
	celkem		muži		ženy	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Kraj celkem	5,40	6,13	4,15	4,65	7,00	8,05
v tom okresy: Kroměříž	5,98	7,47	4,60	5,49	7,78	10,17
Uherské Hradiště	5,10	5,29	3,63	3,81	7,09	7,29
Vsetín	6,41	7,08	5,49	6,08	7,55	8,31
Zlín	4,55	5,32	3,31	3,75	6,10	7,28

Zdroj: ČSÚ, 2009; vlastní zpracování

Míra ekonomické aktivity⁵⁶ ve Zlínském kraji dosáhla ve 3. čtvrtletí roku 2008 za obě pohlaví **57,5 %** a proti stejnému období předchozího roku klesla o 1,6 %. Míra ekonomické aktivity **mužů** dosáhla **67,8 %** a meziročně tak klesla o 0,6 %. U **žen** byla ekonomická aktivita proti předchozímu srovnatelnému období nižší o 2,6 % a dosáhla **47,9 %**. Míra ekonomické aktivity ve Zlínském kraji ukazuje, že nejvyšší míra ekonomické aktivity existuje v případě vysokoškolsky vzdělaných osob. Mezi nimi pak muži vykazují ještě vyšší míru ekonomického zapojení. Ekonomická aktivita vysokoškolsky vzdělaných osob navíc roste. **Faktor vzdělání** tak sehrává v procesu zapojení do ekonomických aktivit velmi podstatnou roli. O tomtéž svědčí i velmi nízká míra ekonomické aktivity v případě osob se základním vzděláním a osob bez vzdělání. Míra ekonomické aktivity těchto osob se navíc dále snižuje.⁵⁷

⁵⁶ **Míra ekonomické aktivity** – % podíl počtu zaměstnaných k celkovému počtu osob starších 15-ti let.

⁵⁷ http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf, 2009, s. 27.

Tabulka 3.4: Míra ekonomické aktivity ve Zlínském kraji (v %)

	2003	2004	2005	2006	2007
Zlínský kraj	58,0	57,6	57,6	58,4	59,0
ČR	59,4	59,2	59,4	59,3	58,8

Zdroj: ČSÚ, 2009; vlastní zpracování

Na základě VŠPS je zjištěno, že nejvýznamnějším zaměstnavatelem ve Zlínském kraji je **zpracovatelský průmysl**. Dalším významným zaměstnavatelem je činnost obchodu a oprav motorových vozidel a spotřebního zboží. Třetí největší počet lidí pak nachází práci ve stavebnictví.

Největší skupina mezi ekonomicky aktivními osobami je tvořena zaměstnanci. Tato skupina dlouhodobě zůstane zcela dominantní, nicméně počet zaměstnanců v čase trvale klesá (přibližně v souladu s celostátním trendem) na úkor růstu počtu zaměstnavatelů, osob samostatně výdělečně činných a pomáhajících rodinných příslušníků. Viditelný je zejména nárůst ekonomicky aktivních osob pracujících na vlastní účet.⁵⁸

Počet **volných pracovních míst** dosáhl ve Zlínském kraji na konci 3. čtvrtletí roku 2008 **7399**, což je o 11,1 % (tj. o 742 míst) více než na konci září 2007. Počet nabízených pracovních míst vzrostl meziročně ve všech okresech kraje kromě zlínského okresu. V okrese Zlín poklesl tento počet o 3,3 %, tj. nabízelo se zde o 57 volných míst méně. Nejvyšší nárůst v počtu nabízených volných pracovních míst byl zaznamenán v okrese Kroměříž (o 24,3 %, tj. o 373 míst) a nejmenší nárůst v okrese Vsetín (o 11,8 %, tj. o 189 míst). Na jedno volné pracovní místo tak v kraji v průměru připadalo 2,4 uchazečů (na konci září 2007 tento průměr činil 3,1).⁵⁹

Průměrná mzda ve 3. čtvrtletí roku 2008 ve Zlínském kraji u fyzických osob činila **19 922 Kč**. Nižší průměrné mzdy mají zaměstnanci v Karlovarském, Olomouckém, Pardubickém, Královéhradeckém a v Jihočeském kraji. Rozdíl mezi nejnižší krajskou mzdou v republice, v Karlovarském kraji, a zlínskou u fyzických osob činí **1 152 Kč**. Podle

⁵⁸ http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf, 2009, s. 31.

⁵⁹ http://www.zlin.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/o/13-7202-08-za_3__ctvrtleti_2008-shrnuti_zakladnich_tendenci, 2009.

dat ČSÚ jsou ve Zlínském kraji nejlépe placené profese v oborech finančního zprostředkování, pojišťovnictví a výpočetní techniky. Nejhůře jsou na tom odvětví jako zemědělství, zpracování kožešin, výroba obuvi a ubytovací a stravovací služby. Srovnání vývoje průměrné měsíční mzdy zaměstnance ve Zlínském kraji a ČR jako celku je znázorněno v tabulce 3.5.

Tabulka 3.5: Vývoj průměrné mzdy zaměstnance ve Zlínském kraji a ČR (v Kč)

Rok	Zlínský kraj	ČR
2008	20 401	23 942
2007	18 694	21 694
2006	17 384	20 211
2005	16 420	19 024
2004	15 629	18 035
2003	14 694	16 917
2002	13 846	15 707
2001	13 148	14 793
2000	12 114	13 614

Zdroj: ČSÚ, 2009; vlastní zpracování

3.2.5 Ostatní oblasti Zlínského kraje

Vzdělání a školství

Školství ve Zlínském kraji prochází dynamickým obdobím a jeho další rozvoj patří k hlavním prioritám Zlínského kraje. Je soustředěno především v krajském městě Zlín a v okresních městech Kroměříž a Uherské Hradiště, dále ve Valašském Meziříčí, Vsetíně, Uherském Brodě, Otrokovicích a Rožnově p. Radhoštěm. Vysoké školství má ve Zlínském kraji dlouholetou tradici v podobě fakulty technologické VUT v Brně, která ve Zlíně existovala od roku 1969. Na jejím základě byla v roce 2001 zřízena Univerzita Tomáše Bati (UTB). Nejvyšší stupeň vzdělání poskytuje také soukromá vysoká škola – Evropský polytechnický institut v Kunovicích, který vznikl jako první soukromá vysoká škola na Moravě. Rozvoj celoživotního vzdělávání je výrazně podporován také z fondů EU. Snahou Zlínského kraje je také napomoci užšímu propojení podnikatelské sféry s odborným školstvím formou různých stáží a praxí studentů v podnicích. Vzdělanostní strukturu obyvatel Zlínského kraje dle VŠPS charakterizuje následující tabulka.

Tabulka 3.6: Struktura obyvatelstva staršího 15 let podle nejvyššího dosaženého vzdělání (v tis. osob)

	Rok 2000	Rok 2007
Obyvatelstvo ve věku 15 a více let celkem	497,9	506,9
základní a bez vzdělání	121,2	101,6
střední bez maturity	195,6	195,9
střední s maturitou	135,9	158,5
vysokoškolské	35,6	50,6
Muži	240,1	244,8
základní a bez vzdělání	38,7	33,3
střední bez maturity	114	115,5
střední s maturitou	61,7	69,4
vysokoškolské	21,1	26,6
Ženy	258,6	262,2
základní a bez vzdělání	82,5	68,6
střední bez maturity	81,6	80,2
střední s maturitou	77,7	89
vysokoškolské	16,5	24

Zdroj: ČSÚ, 2009, ÚRR SM, 2007; vlastní zpracování

Cestovní ruch

Potenciál pro rozvoj cestovního ruchu ve Zlínském kraji je značný, avšak jeho **využití je nedostatečné**. Hlavním důvodem je **nízká úroveň dopravní a informační infrastruktury** pro cestovní ruch, nedostatečná nabídka marketingových produktů cestovního ruchu a limitující kvalita lidských zdrojů. Příčina nízké kvality pohostinských a ubytovacích služeb se přisuzuje rozdrobenosti sektoru ze začátku 90. let 20. století, jehož důsledkem je jednak nedostatek rozvojového kapitálu, ale také teprve se rodící partnerství malých podnikatelů, kteří díky rozdrobenosti a finanční slabosti, nejsou prozatím schopni zajistit takovou úroveň komplexnosti služeb, na jakou jsou turisté zvyklí v turisticky vyspělých zemích. Zatím převyšuje prvek vzájemné rivality oproti potřebě vzájemné koordinace a spolupráce.⁶⁰ Zlínský kraj je typický svou dlouholetou tradicí lázeňství. V rámci ČR patří k nejvíce navštěvovaným místům v počtu hostů lázeňských zařízení. Nejvýznamnějšími lázeňskými centry v kraji jsou Luhačovice, Ostrožská Nová Ves a Lázně Zlín – Kostelec. Kromě již výše zmiňovaných turistických oblastí mohou turisté ve Zlínském kraji dále

⁶⁰ http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf, 2009, s. 44.

navštívit zoologickou zahradu se zámekem v Lešné u Zlína, poutní kopec Svatý Hostýn, gotický hrad Buchlov, poutní místo Velehrad a další.

Dopravní infrastruktura

Zlínský kraj má **dlouhodobě špatnou dopravní obslužnost území**. Jeho silniční síť tvoří jen 3,8 % sítě republikové a na 1 km² jeho rozlohy připadá pouze 534 m silnic. Zlínský kraj patří spolu s Jihočeským krajem do skupiny regionů **s nejmenší silniční vybaveností**. Příznivý vliv na dopravu v kraji má obchvat Uherského Hradiště a Otrokovic. Kraj není doposud napojen na dálniční ani silniční síť ČR pro motorová vozidla. Velké množství silnic II. a III. třídy se vyznačuje značnou technickou zaostalostí. Snahou kraje je rozvojový potenciál v oblasti dopravní infrastruktury, především pak napojení města Zlína na systém dálnic a rychlostních komunikací v ČR i jeho propojení se silničním a dálničním systémem na Slovensku. Region protíná železniční trať Budapešť-Břeclav-Přerov-Bohumín-Varšava a má celkově jen 3,7 % republikové železniční sítě. Co se týče letištní vybavenosti, tak Zlínskému kraji schází potřebná infrastruktura a nové technické zařízení. Letiště v Kunovicích má statut mezinárodního letiště, avšak současné možnosti jeho využívání jsou z hlediska nerealizovaných investic velmi limitované.

4 Využití ROP Střední Morava na příkladu konkrétního projektového záměru

4.1 Základní specifikace projektu

4.1.1 Název a lokalizace projektu

Předmětem této kapitoly je popis vybraných částí projektového záměru s názvem „*Penzion KI*“. Tento projekt má být realizován na území města Kroměříž ve Zlínském kraji. **Žadatelem a zároveň realizátorem projektu je fyzická osoba** – podnikatel z Kroměříže. Projekt „*Penzion KI*“ navazuje na ROP Střední Morava, konkrétně na *prioritní osu 3 – Integrovaný rozvoj cestovního ruchu, oblast podpory – 3.3 Podnikatelská infrastruktura a služby a podoblast podpory – 3.3.2 Podnikatelská infrastruktura a služby na území definovaném oblastí podpory 3.2*. Tento projektový záměr je projektem **zakládající veřejnou podporu**.

Projektový záměr „*Penzion KI*“ byl žadatelem předložen již v březnu roku 2008, v rámci výzvy k předkládání žádostí do ROP Střední Morava, která byla vyhlášena Výborem regionální rady regionu soudržnosti Střední Morava na období 28. 2. 2008 – 14. 4. 2008. Bohužel projekt nebyl ÚRR regionu soudržnosti Střední Morava schválen k realizaci, a proto se žadatel rozhodl projekt podat znovu, v nejbližší možné době v rámci další výzvy, která bude vhodná pro předložení tohoto projektového záměru. Zpracovatelem projektové žádosti je soukromá firma z Kroměříže – Kanspo, s. r. o.

4.1.2 Metodika analýzy projektu

Tento projekt je realizován v souladu s *ROP Střední Morava, prioritní osa 3 – Integrovaný rozvoj cestovního ruchu, oblast podpory – 3.3 Podnikatelská infrastruktura a služby a podoblast podpory – 3.3.2 Podnikatelská infrastruktura a služby na území definovaném oblastí podpory 3.2*. Cílem projektu je **posílení nedostatečné ubytovací kapacity a rozvoj cestovního ruchu** v Kroměříži a celém regionu vůbec.

V rámci tohoto projektu byly využity statistické údaje ČSÚ o počtu obyvatel, na jejichž základě se provedla základní analýza možného počtu obyvatel, kteří mohou být projektem ovlivněni, dále údaje z účetnictví (předpokládané příjmy a výdaje, jelikož se jedná o

projekt zakládající veřejnou podporu), které měly sloužit pro zhodnocení celé investiční akce.

Nedílnou součástí projektové žádosti je studie proveditelnosti. Pro zpracování studie proveditelnosti byly použity následující podklady:⁶¹

- Stavební dokumentace.
- Územní plán města Kroměříž.
- Architektonická studie zpracovaná na základě investičního záměru investora.
- Údaje o základních hydrogeologických poměrech v území.
- Údaje správců inženýrských sítí k jejich existenci a možnostech napojení.
- Kopie katastrální mapy území stavby.
- Výpis z katastru nemovitostí – list vlastnictví.
- Přehled realizovaných akcí zpracovatele projektové žádosti.
- Data z účetnictví žadatele.
- Statistická data ČSÚ.
- Konzultace s dotčenými orgány a partnery projektu.

4.1.3 Hlavní výsledky analýzy projektu

Příjmy projektu v referenčním období

Příjmy projektu v referenčním období jsou tvořeny především příjmy skládající se z **ceny za ubytování** a z **ceny za stravování**, které bude Penzion K1 nabízet. Plánovaný vývoj příjmů v referenčním období je zobrazen v následující tabulce.

⁶¹ Studie proveditelnosti, zpracovaná jako povinná příloha při předkládání žádosti o získání dotace v rámci ROP Střední Morava.

Tabulka 4.1: Plánovaný vývoj příjmů projektu

Pokoj	Počet lůžek (ks)	Cena za osobu/noc (v Kč)	30 % využití - příjmy (v Kč)	Poskytnuté slevy (v Kč)	Stravování v (Kč)	Celkem příjmy (v Kč)
Jednolůžkový	10	450	492 750	418 838	243 333	x
Dvojlůžkový	20	400	876 000	744 600	486 667	x
Trojlůžkový	75	350	2 874 375	2 443 219	1 825 000	x
Apartmán	12	450	591 300	502 605	292 000	x
	117	x	4 834 425	4 109 261	2 847 000	6 956 261

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Dopad projektu na zaměstnanost

Realizace projektu bude mít **nepřímo kladné dopady také na zlepšení podmínek pro rozvoj podnikání**, zejména v oblasti cestovního ruchu – rozvoj ubytovacích kapacit v okrese Kroměříž. Dojde k potenciálnímu snížení nezaměstnanosti a zvýšení daňové výtěžnosti obcí mikroregionu vlivem synergického efektu, který rozvoj podnikání produkuje. Rozvoj podnikání pomáhá generovat vznik nových pracovních míst a zvyšuje i daňové příjmy obcí.

V rámci tohoto projektu vzniknou **nová pracovní místa**. Jedná se o 2 místa pokojských, 1 recepční, 1 vedoucí ubytovny, 1 správce objektu, 1 pracovnice na přípravu a výdej stravy (snídaně a večeře formou bufetu nebo švédských stolů).

Dopad projektu na životní prostředí

Realizace projektu „*Penzion KI*“ **nebude mít negativní vliv na životní prostředí**, naopak dojde k regeneraci a revitalizaci dotčeného území.

4.1.4 Ekonomické postavení žadatele

Ekonomické postavení předkladatele projektu, který žádá o finanční podporu v rámci ROP Střední Morava, je vyjádřeno pomocí povinné přílohy k žádosti pod názvem *Finanční zdraví*. Finanční zdraví podnikatele lze získat na základě vyplnění tabulky, která je součástí elektronické žádosti informačního systému *Benefit 7*.⁶²

Na základě této aplikace vyplynulo zařazení žadatele do **kategorie A**, tj. nejlepší kategorie přijatelná pro realizaci projektu. Finanční zdraví žadatele je zobrazeno na následujícím obrázku.

Obrázek 4.1: Finanční zdraví žadatele



Finanční zdraví podnikatele vedoucího daňovou evidenci

Jan Klech IČ: **63457245**

Vyplňte dle průkazné evidence žadatele následující hodnoty:

Položka	Kde hodnotu najdete	Hodnota položky v tis. Kč za rok	
		2006	2007
Příjmy celkem	Daňové přiznání	778	990
Výdaje celkem	Daňové přiznání	375	644
Rozdíl příjmů a výdajů	Daňové přiznání	403	346
Pojistné na SZP	Daňové přiznání		50
Dlouhodobý majetek (hm. i nehm.)	Výkaz majetku a závazků	251	0
Finanční majetek	Peníze + účty + cenné papíry	-7	52
Zásoby	Interní evidence	0	0
Zadluženost	Závazky + úvěry	2	0
Závazky po lhůtě splatnosti	Interní evidence	0	0
Daňová povinnost celkem	Daňové přiznání	74	74

Hodnocení finančního zdraví **A**

Zdroj: Elektronická verze žádosti - Benefit 7, 2008

⁶² **Benefit 7** je určen pro vyplňování a podávání elektronické žádosti o podporu projektu ze strukturálních fondů EU a Národních zdrojů v programovacím období 2007 - 2013. Před samotným podáním žádosti na portálu Benefitu 7 je nutná registrace uživatele do systému. Registrační údaje jsou určené k přihlášení, kontaktní údaje slouží k ověření identity žadatele například v případě ztráty nebo zapomenutí hesla. Informační systém Benefit 7 lze nalézt na webové stránce: www.eu-zadost.cz.

4.2 Podstata projektu a očekávané přínosy projektu

4.2.1 Základní informace o místě realizace projektu

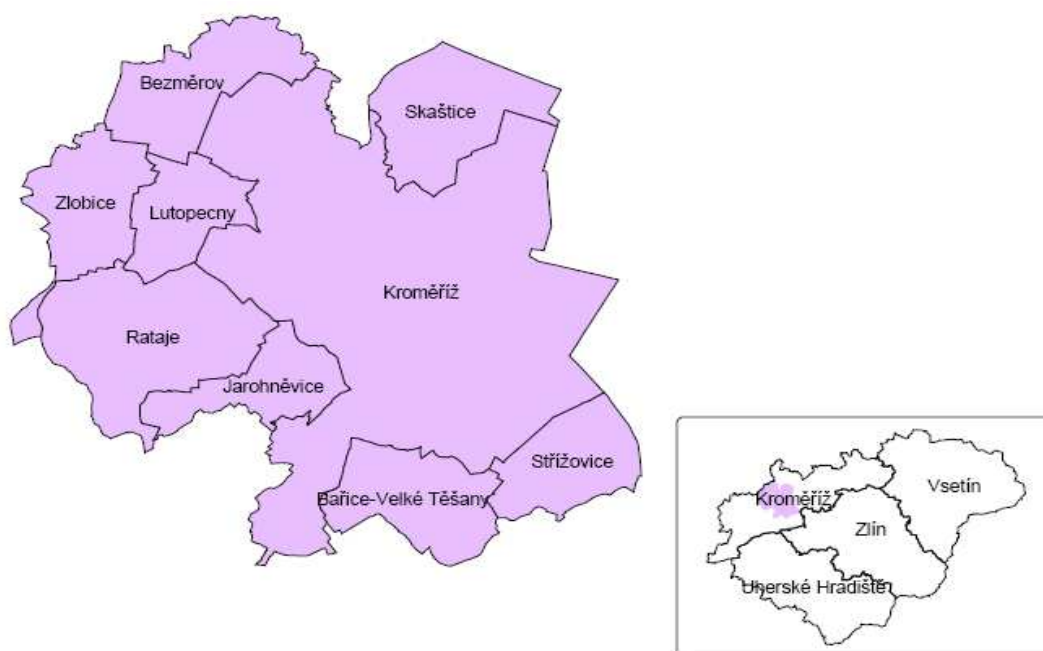
Předkládaný projekt je realizován v souladu s rozvojem cestovního ruchu v *Mikroregionu Kroměřížsko*. Tento region patří do území s velkým potenciálem cestovního ruchu, ale jeho současné ubytovací kapacity nejsou dostatečné. Současný stav ubytovacích kapacit v rámci jednoho penzionu je cca 20 lůžek. Problém nastává tehdy, když se chtějí turisté ubytovat a ubytovací kapacita to neumožňuje. Co se týče lokality umístění projektu, tak k realizaci projektového záměru dojde ve Zlínském kraji (NUTS II), Mikroregionu Kroměřížsko, městě Kroměříž.

Jelikož se realizace projektu dotkne výše zmíněných oblastí, je tedy vhodné uvést stručnou sociálně-ekonomickou charakteristiku dotčených území. Zlínský kraj byl již popsán v kapitole 3.2, proto se dále budeme zabývat pouze charakteristikou Mikroregionu Kroměřížsko a města Kroměříž.

4.2.2 Mikroregion Kroměřížsko

Mikroregion Kroměřížsko je *Zájmové sdružení obcí*, které vzniklo v roce 2002. Předmětem jeho činnosti je společné plnění úkolů v oblasti školství, kultury, cestovního ruchu, životního prostředí a další. Je tvořeno 11 obcemi ležícími kolem největšího z nich, města Kroměříž. Na území mikroregionu se rozkládají obce *Bařice-Velké Těšany*, *Bezměrov*, *Jarohněvice*, *Lutopecny*, *Rataje*, *Skaštice*, *Střížovice* a *Zlobice*.

Obrázek 4.2 Mikroregion Kroměřížsko



Zdroj: ČSÚ, 2006

Město Kroměříž je se svým školstvím, zdravotnictvím a samozřejmě rozsáhlou nabídkou sportovního a kulturního vyžití, přirozeným centrem tohoto mikroregionu. Okolní obce jsou zase místem pro klidné bydlení, ale také rekreaci jeho obyvatel i turistů. Všechny obce leží na území bývalého okresu Kroměříž, převážně na pravém břehu řeky Moravy, v oblasti, kde končí úrodná rovina Hané, a začínají se zvedat pahorky Chřibů. Právě touto oblastí vedou všechny důležité cyklostezky a značené turistické cesty z Hané do Chřibů, významného rekreačního centra Moravy.

4.2.3 Město Kroměříž

Město a jeho obyvatelé

Současná Kroměříž zabírá plochu **5 097,5 hektarů**. Z toho město samotné je vystavěno na 1 770 hektarech, ostatní plochu tvoří jeho předměstské části, dřívější okolní zemědělské vesnice *Vážany, Kotojedy, Bílany, Těšnovice, Trávník, Miňůvky, Postoupky, Hradisko, Drahlov a Zlámanka*. Zastavěná plocha samotného města představuje 11 % celkové výměry katastru. Výrazný podíl připadá městské zeleni, která dává Kroměříži spolu s historickou i novodobou zástavbou ráz vyváženého životního prostředí, účelově i esteticky kvalitního. Ve městě a jeho okrajových částech žije necelých **30 tisíc obyvatel**. Počet žen

mírně převažuje nad počtem mužů. Početně nejsilnější jsou generace od 15 do 64 let s **20 719 obyvateli**. Bilance populačního vývoje je takřka vyrovnaná, v posledních letech vykazuje mírný pokles.⁶³

Podnikání, průmysl, obchod a služby

Na rozdíl od řady jiných měst ČR, v Kroměříži nevytváří profil města průmysl. Odklon projektu hlavní železnice kolem roku 1840 znamenal ve svých důsledcích relativně malý zájem o průmyslovou výstavbu. Rozsahem a co do počtu pracovních míst nevelký **průmysl elektrotechnický a potravinářský** překračuje svým významem rámec místa a regionu. Město si udrželo **historický charakter** správního centra (v minulosti tu sídlila dokonce významná správa majetku olomoucké biskupské a arcibiskupské diecéze), města kulturních památek, duchovní kultury, umění a vzdělanosti. Pro současný vývoj je charakteristický prudký rozvoj **živnostenského podnikání**. Převažující drobné podnikání vytváří strukturu obchodu a služeb, která reaguje na potřeby obyvatel. Ekonomický profil města vytvářejí **velké firmy**.⁶⁴

Dopravní dostupnost

Zatímco železniční spojení je reprezentováno tratí navazující v nedalekých městech Hulíně a Kojetíně na hlavní železniční tepny, silniční komunikace jsou relativně na úrovni dosavadních potřeb s tím, že zejména projekt navázání na dálniční síť pomůže v budoucnu řešit problém překrvení silniční sítě. Ve spojení s místy a městy okresu, regionu a země sehrává hlavní roli **automobilová a autobusová doprava**.⁶⁵

Hanácké Athény

Město historických památek, škol, umění a kultury je nazýváno „*Hanáckými Athénami*“. Je vyhledáváno návštěvníky zejména pro jeho bohatství památek. Kroměříž byla v roce 1997 vyhlášena **nejkrásnějším historickým městem České republiky**. Komplex historických zahrad (*Květná a Podzámecká zahrada*) a Arcibiskupského zámku byl v prosinci roku 1998 zapsán na listinu světového kulturního dědictví UNESCO. Město je dějištěm každoročních hudebních festivalů, výstav, odborných konferencí, symposií a kongresů. Na tradice kroměřížského školství navazují všeobecné, odborné, pedagogické a umělecké

⁶³ <http://www.mesto-kromeriz.cz/uvod.asp?modul=navstevnik&map=0>, 2009.

⁶⁴ Tamtéž.

⁶⁵ Tamtéž.

školy. Od roku 2005 zde sídlí celostátní justiční škola - *Justiční akademie*, která navázala na tradici Justiční školy vzniklé v Kroměříži v roce 1995.⁶⁶

4.2.4 Analýza výchozího stavu

Prostor výstavby objektu Penzionu K1 je situován na jihovýchodním okraji zastavěné části města Kroměříž, mezi ulicí Obvodová a železniční tratí Kroměříž – Zborovice. V těsné blízkosti navrhované stavby se nachází obchodní centrum Kaufland, víceúčelový objekt Sportcentrum Zapletal, bytový dům a krytý plavecký bazén.

Dosavadní pozemek byl doposud využíván v zastavěné části jako budova pro podnikatelské účely – sídlo dvou společností. Nezastavěná část byla využívána jako skladová plocha. Současná i budoucí stavba, která je předmětem projektu, se rozkládá na pozemcích investora (žadatele a realizátora projektu).

V současné době slouží budova k podnikatelským účelům (sídlo dvou společností), které nesouvisí s ubytováním. Tento objekt je situovaný jako samostatně stojící, se sedlovou střechou a zděné konstrukce obdélníkového půdorysu. Přístup k objektu je po zpevněné panelové komunikaci ze strany ulice Obvodová. Objekt je napojen na vodovodní řád a rozvodnou elektrickou síť. V objektu je sociální zařízení pro pracovníky a několik kanceláří sloužící vedení společností. V rámci navrhované stavby bude provedena příprava územní výstavby, která zahrnuje vybourání a demolici nemovitostí v prostoru stavby.

V dané lokalitě se podle analýzy konkurence nachází 112 lůžek a 11 pokojů, ovšem žádný z konkurenčních penzionů a hotelů není schopen ubytovat větší počet návštěvníků, tak jak to umožní navrhovaný Penzion K1.

Realizace tohoto projektu je nutná z důvodu nedostatečných ubytovacích kapacit v dané lokalitě. Jelikož prioritou města Kroměříž je zvýšení a zatraktivnění cestovního ruchu, je vhodné tento penzion s jeho velkokapacitními ubytovacími možnostmi vybudovat.

⁶⁶ <http://www.mesto-kromeriz.cz/uvod.asp?modul=navstevnik&map=0>, 2009.

4.2.5 Popis podstaty projektu

Podstatou realizace projektového záměru je **nadstavba a přístavba budovy**, která je v současné době využívána jako podnikatelský objekt, ve kterém sídlí dvě společnosti. V nově postaveném objektu budou **vybudovány ubytovací kapacity a wellness centrum**, vybavené masážním výřivým bazénem, saunou, posilovnou a soláriem. Navrhovaná stavba bude sloužit jako **ubytovací zařízení formou penzionu**. Celková ubytovací kapacita penzionu bude 117 lůžek. Připojení navržené přístavby na technickou infrastrukturu je zajištěno přípojkami inženýrských sítí. Dopravní napojení je zajištěno ze stávající účelové komunikace.

4.2.6 Popis aktivit projektu

Realizace projektového záměru Penzion K1 je rozčleněna do tří fází – **aktivit projektu**.

Aktivity projektového záměru „Penzion K1“ jsou:

- Příprava projektu.
- Realizace projektu.
- Předání stavby, kolaudace a vlastní provoz.

Příprava projektu

Přípravná fáze projektu začala již okamžikem, kdy se investor rozhodl daný projekt realizovat. Žadatel sestavil projektový tým zabývající se přípravou realizace projektu. V této fázi byl rovněž vybrán zpracovatel projektové dokumentace na základě řádného výběrového řízení podle zákona o veřejných zakázkách a dále zpracovatel studie proveditelnosti. Investor rovněž jednal s bankou o možnosti čerpání úvěru na dofinancování vlastního podílu žadatele. Na základě představení projektu banka vydala prohlášení, že bude jednat o podmínkách financování realizace projektového záměru „Penzion K1“. Již v přípravné fázi projektu vznikly investorovi určité náklady. Jedná se o náklady na projektovou dokumentaci, náklady na zpracování a podání žádosti o dotaci, které zahrnují zpravidla zpracování studie proveditelnosti, zpracování povinných příloh k žádosti a další.

Realizace projektu

Předmětem realizace neboli investiční fáze projektu je **přístavba a nadstavba** již vybudovaného objektu, na základě které bude postaven Penzion K1. V rámci přípravy území dojde k odstranění oplocení, sejmutí travnatého pásu a demontáž silničních panelů, které se nacházejí před budovou.

Vlastní realizace bude prováděna na základě projektové dokumentace a bude rozdělena na **stavební (SO) a inženýrské (IO) objekty**:

- SO – 101 Penzion K1.
- IO – 203 Dešťová kanalizace.
- IO – 232 Posílení přípojky NN.
- IO – 243 Odlučovač ropných látek.
- IO – 261 Oplocení.
- IO – Odstavné státní a parkoviště.

Veškeré stavební práce bude provádět firma, která byla realizátorem projektu vybrána rovněž na základě výběrového řízení podle zákona o veřejných zakázkách.

Předání stavby, kolaudace a vlastní provoz

Poslední aktivitou projektu je předání stavby investorovi stavební firmou, její kolaudace a následně vlastní provoz Penzionu K1. V období zahájení provozu penzionu budou řešeny aspekty, jako je fungující plynulý provoz, údržba stavby, technické aspekty, vliv na životní prostředí a další. V provozní fázi bude Penzion K1 fungovat a nabízet ubytování v 10 jednolůžkových, 10 dvojlůžkových a 25 trojlůžkových pokojích. Dále zde budou 3 apartmány po 2 dvoulůžkových pokojích. Celková ubytovací kapacita je projektována na 117 lůžek. V komplexu penzionu bude vybudováno již zmíněné wellness centrum s příslušenstvím.

4.2.7 Časový harmonogram realizace projektu

Harmonogram projektu zahrnuje všechny hlavní etapy projektu. Časový harmonogram realizace Penzionu K1 podle jednotlivých aktivit je zobrazen v následující tabulce.

Tabulka 4.2: Harmonogram projektu Penzion K1 – podle aktivit

Činnost	Termín	
	Začátek	Konec
Rozhodnutí investora předložit projekt do ROP Střední Morava	1. 1. 2008	14. 4. 2008
Výběr zpracovatele projektové dokumentace na základě výběrového řízení (v souladu s podmínkami zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách)	28. 2. 2008	14. 3. 2008
Zpracování studie proveditelnosti včetně povinných příloh k žádosti	28. 2. 2008	14. 4. 2008
Podání žádosti o dotaci ze strukturálních fondů EU (ROP Střední Morava)	14. 4. 2008	14. 4. 2008
Hodnocení projektové žádosti a oznámení o rozhodnutí VRR regionu soudržnosti Střední Morava	15. 4. 2008	9. 7. 2008
Vyhlášení výběrového řízení na dodavatele stavby (v souladu s podmínkami zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách)	10. 7. 2008	10. 9. 2008
Dodání povinných příloh k podpisu smlouvy	10. 7. 2008	15. 9. 2008
Podepsání smlouvy s poskytovatelem dotace	1. 10. 2008	1. 10. 2008
Realizace stavby	2. 10. 2008	30. 7. 2010
Ukončení projektu	31. 8. 2010	31. 8. 2010
Provoz penzionu	1. 9. 2010	-

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Popis harmonogramu v jednotlivých fázích projektu

Předinvestiční fáze

Rozhodnutí investora o realizaci projektu proběhlo v termínu od 1. 1. 2008 do 14. 4. 2008. Tuto fázi lze považovat za prvotní krok k úspěšné realizaci celého projektu. V rámci projektu je nutné vypracovat projektovou dokumentaci. Na základě výběrového řízení, které proběhlo v termínu od 28. 2. 2008 do 14. 3. 2008, byl vybrán zpracovatel projektové dokumentace. Další nedílnou součástí předinvestiční fáze projektu je zpracování studie proveditelnosti a povinných příloh k žádosti, které proběhlo v termínu od 28. 2. 2008 do 14. 4. 2008. Hodnocení projektové žádosti a oznámení o rozhodnutí VRR regionu soudržnosti Střední Morava proběhlo v termínu od 15. 4. 2008 do 9. 7. 2008. Teprve po získání rozhodnutí VRR může být vyhlášeno výběrové řízení na dodavatele stavby, které proběhlo v období od 10. 7. 2008 do 10. 9. 2008. Po vydání rozhodnutí VRR o schválení projektu, je rovněž investor vyzván k dodání povinných příloh k podpisu smlouvy. Na

základě jejich dodání a následné kontroly VRR, je podepsána smlouva s poskytovatelem dotace. Předinvestiční fáze projektu končí dnem 1. 10. 2008.

Investiční fáze

Vlastní realizace stavby proběhne v období od 2. 10. 2008 do 30. 7. 2010. V této fázi dojde k fyzické realizaci daného projektu.

Provozní fáze

Vlastní provoz Penzionu K1 by měl nastartovat dnem 1. 9. 2010. Tento datum je považován za počátek provozní fáze projektu.

4.2.8 Přínosy projektu, užitek pro cílové skupiny

Prospěch z realizovaného projektu budou mít především tyto **cílové skupiny**:

- Návštěvníci a turisté, kteří znají danou lokalitu.
- Návštěvníci a turisté, kteří poznají danou lokalitu na základě její návštěvy.
- Obyvatelé okolních měst a obcí, především z Mikroregionu Kroměřížsko.

Realizace projektu přispěje k celkovému rozvoji cestovního ruchu a také ke zvýšení možnosti ubytování turistů a návštěvníků jak města Kroměříž, tak celého Mikroregionu Kroměřížsko. Rozvoj cestovního ruchu je důležitý pro ekonomický, kulturní a společenský rozvoj. Dále ovlivňuje tvorbu HDP a příjmů do místních rozpočtů, zvyšuje zaměstnanost a přispívá tak k celkovému rozvoji města a celého mikroregionu. Z tohoto důvodu by vybudování Penzionu K1 bylo pro Kroměříž, vzhledem k jeho nedostatečným ubytovacím kapacitám, velmi přínosné.

V dané lokalitě najdeme zajímavé parky (Bezručův park, Květná zahrada, Podzámecká zahrada), kostely (Farní kostel Blahoslavené Panny Marie, Kostel sv. Jana Křtitele, Kostel sv. Mořice, Pravoslavný kostel sv. Cyrila a Metoděje), arcibiskupský zámek, historické domy (Dům rodiny Svobodové, Muzeum Kroměřížska, Radnice, Regentský dům, Vrchnostenská sýpka) a mnoho dalších zajímavostí (Arcibiskupské vinné sklepy, Biskupská mincovna, Hanácké náměstí, Kaple sv. Kříže, Masarykovo náměstí, Riegrovo náměstí, Sněmovní náměstí, Velké náměstí Kroměříž a další).

Přínosy a dopady realizace projektu na město Kroměříž a Mikroregion Kroměřížsko:

- Zvýšení možnosti kvalitního ubytování pro návštěvníky a pracovníky, kteří v regionu budou hledat práci.
- Rozvoj cestovního ruchu.
- Potencionální snížení nezaměstnanosti a zvýšení daňové výtěžnosti obcí regionu vlivem synergického efektu, který rozvoj podnikání produkuje – zlepšení vytvoření podmínek pro rozvoj podnikání pomáhá generovat vznik nových pracovních míst a zvyšuje i daňové příjmy obcí.

Užitek pro cílové skupiny

Pro **návštěvníky, kteří danou lokalitu znají**, bude mít realizace projektu „*Penzion K1*“ hlavní přínosy zejména v nárůstu možnosti relativně levného a kvalitního ubytování v Kroměříži. Rovněž se jim nabízí možnost využití wellness centra a jeho příslušenství, které bude součástí penzionu.

Pro **návštěvníky, kteří danou lokalitu poznají na základě její návštěvy**, bude mít realizace projektu hlavní přínosy rovněž v nárůstu levných a kvalitních ubytovacích kapacit v dostatečném množství, s možností využití wellness centra.

Turisté mohou využít širokou škálu nabídek v oblasti kultury a sportu. Velmi zajímavá je návštěva Květné zahrady, Podzámecké zahrady a Kroměřížského zámku, které jsou zapsány v seznamu UNESCO. V letních měsících se v Kroměříži každoročně pořádá *Mezinárodní letní festival vojenských dechových hudeb*, za účasti mnoha zahraničních vojenských kapel.

Pro **obyvatele okolních měst a obcí, především z Mikroregionu Kroměřížsko**, bude mít tento projekt přínos především v případě, že navštíví město Kroměříž, budou zde využívat jeho služby a nebudou mít možnost vrátit se do místa bydliště. V tomto případě mohou využít ubytování v Penzionu K1, které je relativně levné a zároveň kvalitní. Dalším přínosem pro obyvatele je potenciální zvýšení zaměstnanosti v rámci rozvoje cestovního ruchu na Kroměřížsku, který bude daný projekt generovat.

4.3 Analýza trhu, konkurence a marketingová strategie

4.3.1 Analýza poptávky

Odhad poptávky zjišťuje, jak bude daný projekt atraktivní z hlediska zájmu a potřeby ze strany cílových skupin. Jelikož je Mikroregion Kroměřížsko z hlediska cestovního ruchu velmi přitažlivý, očekává se do budoucna nárůst počtu turistů. Při realizaci tohoto projektu se počítá i s přílivem pracovních sil do mikroregionu, a to v období od roku 2010 – 2012, kdy dojde k plnému provozu **strategické průmyslové zóny ve městě Holešov**, které se nachází nedaleko Kroměříže. Předpokládá se nárůst okolo **12 000 pracovních míst**, a jelikož v okrese Kroměříž není dostatek kvalitní pracovní síly, je třeba počítat s přílivem pracovníků z okolních okresů, kteří možná budou mít i zájem využít služeb Penzionu K1 pro krátkodobé ubytování.

Na základě srovnání celkového počtu hostů v ubytovacích zařízeních typu penzion ve vybraných krajích ČR je vidět, že Zlínský kraj má **nejmenší % podíl** z celkového počtu hostů v ubytovacích zařízeních typu penzion. V rámci tohoto zjištění je zřejmé, že nejen na Kroměřížsku, ale v celém Zlínském kraji, je třeba cestovní ruch nadále rozvíjet. Srovnání vybraných krajů z hlediska ubytovaných hostů je zobrazeno v následující tabulce.

Tabulka 4.3: Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních podle vybraných krajů ČR (rok 2007)

ČR, kraj	Počet příjezdů hostů				Kategorie ubytovacího zařízení - penzion			
	Celkem	% podíl	z toho nerezidenti	% podíl	Celkem	% podíl	z toho nerezidenti	% podíl
ČR celkem	12 963 896	100	6 680 400	100	1 455 756	100	456 086	100
Olomoucký kraj	436 159	3,4	93 519	1,4	78 253	5,4	14 999	3,3
Zlínský kraj	532 761	4,1	78 008	1,2	77 075	5,3	12 725	2,8
Moravskoslezský kraj	643 948	4,9	132 223	1,9	94 667	6,6	11 269	2,5

Zdroj: ČSÚ, 2008; vlastní zpracování

Dostupné kvalitní ubytování je elementární součástí odvětví cestovního ruchu, bez kterého nelze zajistit dlouhodobý a trvale udržitelný rozvoj. S výjimkou lázeňských pobytů (a i zde existují mezery), je stávající nabídka ubytování hodnocena subjekty působícími v odvětví cestovního ruchu ve Zlínském kraji na **nedostatečné či velmi nízké úrovni**.

4.3.2 Analýza konkurence

Pro kvalitní zpracování projektového záměru a pro posouzení konkurence nabízející možnost ubytování formou penzionu, byla provedena analýza konkurence. **Na území města Kroměříž se nacházejí tyto penziony:**

- Apartmány Anton.
- Pension a restaurace u Nemocnice.
- Pension Malý Val.
- Pension a restaurace U Holubů.
- Pension a restaurace Na Jízdárně.
- Pension Domov.
- Pension Excellent.
- Pension Hrozen.
- Pension Praga.
- Pension Sonáta.
- Pension U Anděla.

Na základě následující tabulky byla provedena **analýza cen konkurence** v dané lokalitě. V úvahu byly brány pouze penziony, které nabízejí služby na podobné úrovni jako navrhovaný Pension K1. Jak vyplývá z tabulky, pohybují se ceny konkurence v rozmezí od **280,- Kč** až do **1 317,- Kč**. V případě, že bychom se zaměřili na penziony poskytující stejné služby jako navrhovaný Pension K1, jednalo by se z výše uvedených pouze o *Pension Malý Val* a *Pension Excellent*. Tyto dva penziony poskytují v rámci ubytování možnost využít doplňkové služby typu sauna a solárium, ovšem z hlediska ubytovacích kapacit se jedná o **penziony malého typu** (průměrný počet pokojů je okolo 11).

Tabulka 4.4: Konkurenční penziony v Kroměříži

Penzion	Průměrná cena za ubytování v Kč (osoba/noc)	Další služby	Počet lůžek v penzionu
Apartmány Anton	800	TV	max. 10 lůžek
Pension a restaurace U nemocnice	400	žádné	max. 6 lůžek
Penzion Malý Val	1 317	masáže, solárium, cvičení	max. 20 lůžek
Penzion a restaurace U Holubů	1 025	TV, satelit, minibar, Wi-fi	max. 16 lůžek
Penzion a restaurace Na Jízdárně	750	TV	max. 16 lůžek
Penzion Domov	1 000	minibar, TV	max. 10 lůžek
Penzion Excellent	660	Finská sauna, satelit, vinný sklípek	11 pokojů
Penzion Hrozen	700	TV, minibar, Wi-fi	max. 10 lůžek
Penzion Praga	500	TV, satelit	max. 8 lůžek
Penzion Sonáta	600	video, TV	max. 10 lidí
Penzion u Anděla	600	žádné	max. 6 lůžek
CELKEM	112 lůžek a 11 pokojů		

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Aby navrhovaný Penzion K1 byl konkurenceschopný, byla stanovena **cena ubytování od 350,- až 450,- Kč za osobu/noc**. Cena se liší v závislosti na typu pokoje (jednolůžkový, dvojlůžkový atd.). Oproti konkurenčním penzionům mohou ubytovaní hosté využít **zdarma** nabídky služeb wellness centra, jako zpříjemnění a zkvalitnění pobytu v penzionu.

4.3.3 Marketingová strategie

Marketingový mix představuje komplex funkcí, který umožňuje řešit problémy související s podnikáním na konkurenčním trhu. Jedná se o kombinaci *základních složek marketingu* „4P“.

Produkt

V případě realizace daného projektu je produktem (výrobkem) **ubytování v penzionu**. Je potřeba, aby daný výrobek vyhovoval **parametrům** stanoveným pro ubytovací zařízení, a dále musí splňovat zákonné požadavky, na základě kterých může být daný penzion

provozován. Realizace tohoto projektu nebude splňovat jen zákonné podmínky, ale především bude zvyšovat kvalitu ubytovacích kapacit v Kroměříži. Mezi **významné znaky** ubytování v Penzionu K1 patří jeho **design** (celkový dojem Penzionu K1), **obal** (vzhled stavby jako takové zvenčí i zevnitř), **image poskytovatele služeb** (dobré jméno realizátora projektu) a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání.

Price (cena)

Cena je dalším významným prvkem marketingového mixu, vyjadřuje **hodnotu výrobku**, která je důležitým faktorem při rozhodování zákazníka o tom, zda si výrobek (službu) koupí či ne. Cena rovněž ovlivňuje poptávku po daném výrobku. Cena ubytování je stanovena na základě typu ubytování v následující tabulce.

Tabulka 4.5: Ceny ubytování v Penzionu K1

Typ ubytování	Cena ubytování v Kč (1 osoba/noc)
Apartmán	450
Jednolůžkový pokoj	450
Dvoulůžkový pokoj	400
Trojlůžkový pokoj	350

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Cena za ubytování v Penzionu K1 je stanovena na základě požadavku relativně levného, ale zároveň kvalitního ubytování s možností bezplatného využití služeb wellness centra, které je jeho součástí. Jelikož chce být Penzion K1 na trhu konkurenceschopný, bude nabízet svým zákazníkům **slevy ubytování v závislosti na počtu ubytovaných zákazníků**.

Place (místo)

Co se týče místa, je jasné, že služba bude poskytována přímo v Penzionu K1, tudíž nebude docházet k žádné přepravní službě a nebude zde třeba žádného distribučního kanálu.

Promotion (propagace)

Kvalitní a vhodná propagace je nezbytnou součástí realizace úspěšné marketingové strategie. Propagace Penzionu K1 bude zajištěna především standardními cestami přes osvědčené prostředky propagace, jako jsou např. **prospekty, plakáty, inzeráty, reklamy**

v tisku, billboardy a další. **Vlastní internetové stránky** jsou samozřejmostí. Pro kvalitní propagaci je dále nezbytné zajistit **služby cestovních kanceláří a cestovních agentur**, kteří se budou na propagaci penzionu podílet

4.4 Organizace a řízení projektu

4.4.1 Management projektu a jeho řízení

Pro realizaci projektového záměru „*Penzion K1*“ byl sestaven **projektový tým – management projektu**, který se podílí na všech fázích projektu (předinvestiční, investiční i provozní). Management projektu stojí v čele projektu. Je tvořen odbornými pracovníky, kteří se scházejí operativně podle potřeb řízení projektu. Jako **manažer projektu** byl stanoven **investor**, který koordinuje celou realizaci projektu ve všech jeho fázích.

Předinvestiční fáze projektu

V této fázi jsou zapojeni všichni členové projektového týmu. Vedoucí projektu, u něhož vznikl nápad realizovat projektový záměr, zajišťuje bezproblémové dodržování všech požadavků na projekt v rámci jeho realizace. Rozhoduje o klíčových organizačních a ekonomických otázkách, je zodpovědný za zajištění finančních zdrojů pro spolufinancování projektu dle pravidel ROP Střední Morava, komunikuje s partnery a externími poradci projektu, a celkově řídí celou realizaci Penzionu K1. Ostatní členové týmu jako **zpracovatel projektové dokumentace, zpracovatel projektové žádosti, studie proveditelnosti a povinných příloh, účetní, externí poradci v oboru a partneři projektu** rovněž spolupracují s vedoucím projektu na bezproblémovém průběhu realizace penzionu.

Investiční fáze projektu

Realizace stavby Penzionu K1 bude řešena **dodavatelsky vybranou stavební firmou** na základě transparentního a podle zákona stanoveného výběrového řízení. **Zhotovitel stavby** odpovídá za provedení prací podle zpracované projektové dokumentace, platných zákonů, vyhlášek a státních a oborových norem. Realizace stavby musí být provedena tak, aby nedošlo k poškození životního prostředí a nebyla porušena ochrana zdraví a bezpečnosti při práci. Vybraný zhotovitel stavby musí disponovat řádně kvalifikovanými pracovními silami, kteří vykonají kvalitní práci a zejména dodrží harmonogram prací. **Investor** zajistí v rámci realizace stavby funkci **technického dozoru stavby**, který bude kontrolovat

průběh provádění stavebních prací, jakost stavebních materiálů, dodržování předepsaných technologií a dalších technických požadavků na výstavbu.

Provozní fáze projektu

Jelikož je vedoucí projektového týmu zároveň realizátorem a vlastníkem Penzionu K1 je nezbytné, aby dohlížel na bezproblémový provoz penzionu a zajišťoval udržitelnost projektu po stanovenou dobu. Na dokončené dílo se bude vztahovat záruka zhotovitele po dobu danou ustanovením *Obchodního zákoníku*.

4.4.2 Partneri projektu

Činnost partnerů projektu a dalších významných zainteresovaných subjektů je významná zejména v **provozní fázi projektu**. Jejich hlavním úkolem je zejména zajištění **propagace Penzionu K1** tak, aby na konkurenčním trhu nejen v Kroměříži a jejím okolí, ale v celém Zlínském kraji působil co nejlákavěji.

Hlavními partnery projektového záměru „*Penzion K1*“ jsou:

- **Město Kroměříž.**
- **Kroměřížsko – sdružení pro cestovní ruch, o. s.**
- **Cestovní kancelář – CK PRESSBURG, s.r.o.**

4.4.3 Tvorba nových pracovních míst

V rámci realizace Penzionu K1 vzniknou nová pracovní místa, z nichž některá jsou specifikována níže. Tito pracovníci jsou důležití pro **celkový provoz** penzionu. Nová pracovní místa včetně počtu pracovníků jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 4.6: Nová pracovní místa v Penzionu K1

Pozice pracovníka	Počet
Vedoucí penzionu	1 pracovník
Recepční	1 pracovník
Správce objektu	1 pracovník
Pokojská	2 pracovníci
Kuchař (ka)	1 pracovník
Celkem	6 pracovníků

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Vedoucí penzionu je kvalifikovaný pracovník, který je zodpovědný za činnost ubytovacího zařízení. Mezi jeho hlavní pracovní činnosti patří zejména řízení a zajištění kompletního provozu penzionu, zajištění efektivnosti hospodaření a hodnocení výkonnosti, řízení procesu kvality práce a služeb penzionu, vedení a koordinace zaměstnanců, vedení příslušné administrativní dokumentace a další.

Recepční je kvalifikovaný pracovník, který zajišťuje ubytování a doplňkové služby v ubytovacím zařízení. Úkolem jeho práce je zejména příjem a evidence hostů, poskytování informací o nabízených službách, vyřizování reklamací apod.

Správce objektu je kvalifikovaný pracovník, který organizuje a řídí provoz ubytovacího zařízení, vyřizuje objednávky a reklamace a zajišťuje technické vybavení a údržbu penzionu.

4.5 Finanční plán

Referenční období pro tento projekt je stanoveno na **15 let**. Pro projekty zakládající veřejnou podporu se finanční plán zpracovává na období **10-ti let**. Celkové náklady projektu „*Penzion K1*“ jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka 4.7: Shrnutí nákladů projektu „*Penzion K1*“ (v Kč)

Položka	Uznatelné náklady	Neuznatelné náklady	Celkové náklady
DPH 19 %		10 320 608,31	10 320 608,31
Publicita		50 000,00	50 000,00
Výběrová řízení		30 000,00	30 000,00
Projektová dokumentace		200 000,00	200 000,00
Autorský dozor		50 000,00	50 000,00
Stavební částí stavby	50 132 780,56		50 132 780,56
Technologická zařízení	3 856 210,57		3 856 210,57
CELKEM	53 988 991,13	10 650 608,31	64 639 599,44

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

4.5.1 Kalkulace a popis výdajů projektu v jednotlivých fázích projektu

Podrobná kalkulace projektu neboli **položkový rozpočet** je povinnou součástí žádosti, kterou žadatel předkládá spolu s přílohami v předinvestiční fázi projektu. Položkový rozpočet bývá zpravidla rozpracován ve studii proveditelnosti. Vzhledem k tomu, že položkový rozpočet Penzionu K1 je příliš rozsáhlý, není v této diplomové práci uveden.

V předinvestiční fázi vznikají v rámci projektu náklady na zpracování projektové dokumentace ve výši **200 000,- Kč**, náklady na zpracování žádosti včetně studie proveditelnosti, dále náklady na výběrová řízení ve výši **30 000,- Kč**. Největší položkou v rozpočtu projektu jsou výdaje na stavbu a technologická zařízení ve výši **53 988 991,13 Kč**, které investorovi vznikají v rámci investiční fáze projektu. Co se týče provozní fáze, jedná se o výdaje spojené s vlastním provozem penzionu.

Mezi **nezpůsobilé výdaje** projektu⁶⁷ patří DPH. Tato položka je neuznatelná, protože investor předpokládá, že při provozování penzionu bude mít povinnost registrovat se jako **plátce DPH**. Součástí nezpůsobilých výdajů jsou také **výdaje na projektovou dokumentaci, výběrová řízení, autorský dozor a publicitu projektu**. Nezpůsobilé výdaje projektu jsou uvedeny v tabulce 4.7.

4.5.2 Finanční krytí realizace projektu

Na realizaci této akce má investor vyčleněno **10 749 tis. Kč**. Investor bude žádat u banky o úvěr ve výši **21 497 tis. Kč**. V rámci příloh projektové žádosti je i příslib banky, že v případě získání dotace, banka poskytne investorovi úvěr v požadované výši. Prostřednictvím úvěru a vlastních zdrojů bude investor financovat projekt do doby, než podá žádost o první platbu. Tyto finanční prostředky překryjí dobu, než bude profinancována dotace. Zdroje financování projektu jsou zobrazeny v následující tabulce. Projekt bude financován pouze v investiční fázi projektu, tzn. **první 3 roky**. Jelikož se jedná o projekt generující příjmy, bude zkráceno referenční období z 15 na 10 let.

⁶⁷ **Nezpůsobilé výdaje** projektu „Penzion K1“ – viz. Metodické pokyny – Způsobilé výdaje.

Tabulka 4.8 Zdroje financování (v tis. Kč)

Zdroje	Roky realizace a referenčního období									
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Finanční zdroje celkem	12 749	27 903	23 988	0	0	0	0	0	0	0
Veřejné zdroje	2 000	17 154	13 239	0	0	0	0	0	0	0
Plánovaná podpora z ROP Střední Morava	2 000	17 154	13 239							
Soukromé zdroje	10 749	10 749	10 749	0	0	0	0	0	0	0
Vlastní zdroje žadatele	3 583	3 583	3 583							
Úvěry, výpomoci	7 165	7 166	7 166							
Jiné zdroje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Tabulka 4.9: Přehled financování projektu

	Náklady projektu v Kč	% z celkových způsobilých výdajů
Celkové výdaje projektu	64 639 599,44	
Celkové způsobilé výdaje	53 988 991,13	100 %
Celkové nezpůsobilé výdaje	10 650 608,31	
Příjmy projektu	0	
Příjmy způsobilé	0	
Příjmy nezpůsobilé	0	
Způsobilé výdaje bez příjmů	53 988 991,13	
Vlastní podíl žadatele		
<i>Veřejné prostředky</i>	0	0 %
<i>Soukromé prostředky</i>	21 595 596,50	40 %
Dotace projektu		
<i>Dotace z rozpočtu RR</i>	32 393 394,63	60 %
<i>z toho EU</i>	27 534 385,44	51 %
<i>z toho ČR</i>	4 859 009,20	9 %
Celkové veřejné prostředky	32 393 394,63	60 %
Žadatel	32 246 204,76	100%
Úvěry bank	21 497 000,00	66,66 %
Ostatní zdroje	0	0 %
Vlastní zdroje	10 749 204,76	33,34 %

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Finanční prostředky žadatele, tedy částku 32 246 204,76 Kč, tvoří soukromé prostředky 21 595 596,50 Kč (40 % z celkových způsobilých výdajů) a vlastní zdroje žadatele 10 749 294, 76 Kč. Počáteční doba splácení úvěru se předpokládá od roku 2011. Tedy od roku, kdy bude projekt v provozní fázi. Úvěr bude financován z rozdílu mezi příjmy a

výdaji. Předběžný výpočet splácení úvěru je uveden v příloze č. 7. Předpokládaná doba splácení je **20 let**.

4.5.3 Plán příjmů a výdajů

Plán příjmů a výdajů je zpracován v rámci **provozní fáze projektu**. Jelikož se jedná o předběžnou kalkulaci, vzhledem k tomu, že bude vybudováno nové zařízení, nejde v současné době přesně vyčíslit příjmy a výdaje. V rámci plánování příjmů a výdajů se předpokládá i jejich vývoj na základě vlivu **inflace**. Ta je v prvních letech provozování penzionu předpokládána ve výši **5 %**, v dalších letech se předpokládá její **pokles**. Podrobný plán příjmů a výdajů je zobrazen v přílohách č. 8, 9 a 10.

Cena za ubytování v Penzionu K1 je stanovena na základě požadavku relativně levného, ale zároveň kvalitního ubytování s možností bezplatného využití služeb wellness centra, které je jeho součástí. Cena ubytování je stanovena na základě typu ubytování v následující tabulce.

Tabulka 4.10: Ceny ubytování v Penzionu K1

Typ ubytování	Cena ubytování v Kč (1 osoba/noc)
Apartmán	450
Jednolůžkový pokoj	450
Dvoulůžkový pokoj	400
Trojlůžkový pokoj	350

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Jelikož chce být Penzion K1 na trhu konkurenceschopný, bude nabízet svým zákazníkům slevy ubytování v závislosti na počtu ubytovaných zákazníků. Poskytované slevy jsou vyjádřeny procentuálně v následující tabulce.

Tabulka 4.11: Poskytované slevy na ubytování v Penzionu K1

Počet ubytovaných na týdenní pobyt	Sleva z ceny lůžka
1- 10 osob	0 %
10 – 25 osob	5 %
26 – 45 osob	10 %
Více jak 45 osob	15 %

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

4.6 Analýza citlivosti a řízení rizik a jejich předcházení

4.6.1 Analýza citlivosti

Nejlepší cestou jak minimalizovat rizika projektu je pečlivé zpracování přípravné a projektové dokumentace, vypracování variantních řešení, prezentace projektu s cílem získat pro jeho realizaci veřejné mínění a kvalitní management po celou dobu jeho životního cyklu. Analýza citlivosti je zpracována v příloze č. 11.

4.6.2 Řízení rizik

Rizika spojená s realizací projektu jsou následující:

- **Cenová dynamika** – v rámci cenové dynamiky se bere v úvahu **změna ceny stavebních prací a materiálů** (stupeň dopadu je vysoký z důvodu nárůstu cen stavebních prací a současně probíhajících změn cen na trhu a inflace), **dopad poklesu růstu objemu trhu pro dané služby či produkci** (předpokládá se, že dopad v rámci tohoto projektu bude nízký, jelikož zde budou působit partneři projektu jako pomoc k zajištění dostatečného počtu zákazníků).
- **Investiční pobídky – povětrnostní či geologické podmínky**, které mají vliv na průběh stavby (mohou ovlivnit průběh stavby během zimního období) a **vliv kolizí s účastníky řízení na průběh stavby** (nízký – nepředpokládají se kolize).
- **Provozní náklady – změna v provozních nákladech** (tento vliv bude pochybný, jelikož se v rámci provozu počítá, že následující provozní náklady budou hrazeny z příjmů, které budou vznikat během provozu penzionu).
- **Nesplnění termínu výstavby** – nesplnění termínu výstavby by mělo za následek prodražení stavby. Investor by se pravděpodobně snažil získat na dodavateli

kompenzace v podobě nižších nákladů. Tomuto lze předejít kvalitní smlouvou s dodavatelem.

- **Nezískání dotace** – může dojít k situaci, kdy projekt nezíská dotaci. V tomto případě musí investor přehodnotit ekonomickou analýzu, kdy již nebude moci počítat s dotací. Musí se rozhodnout, zda bude projekt dále realizovat a financovat jej z vlastních finančních prostředků, popřípadě zda využije jiných možností financování.
- **Vnější vlivy** - realizaci projektu mohou ohrozit také různé vnější vlivy, které nelze předvídat a v případě jejich výskytu, je obtížné se s nimi vypořádat. Běží takříkajíc mimo naši kontrolu. Jediným možným způsobem prevence je definice postupu pro zmírnění jejich potenciálního dopadu. Nejčastějším příkladem vnějších vlivů jsou **dodací lhůty** (doporučuje se zadání objednávky s dostatečným časovým předstihem) a **neplánovaná dlouhodobá absence klíčových pracovníků**, např. z důvodu nemoci (doporučuje se předem stanovit jejich zástupce, kteří jsou nepřetržitě informováni o průběhu realizace projektu).

Za nejčastější a nejzásadnější se ovšem považuje riziko nesplnění **časového harmonogramu** a **plánovaného finančního rozpočtu** projektu. Mezi další možné problémové oblasti patří také udržitelnost projektu. V těchto případech může dojít i k odebrání nebo krácení dotace.

4.7 Udržitelnost projektu

Dokončený Penzion K1 bude ve vlastnictví investora. Na dokončené dílo stavby se bude vztahovat záruka zhotovitele po dobu danou ustanovením *Obchodního zákoníku*.

V rámci zajištění a monitorování udržitelnosti projektu budou zpracovány **monitorovací zprávy**, které budou splňovat podmínky ROP Střední Morava. Subjekt zde bude uvádět, jak jsou plněny horizontální ukazatele, cíle a indikátory projektu, jak funguje projekt po jeho realizaci. Dále zde budou uvedeny rizika ohrožující udržitelnost projektu a další údaje. Monitorovací zpráva o zajištění udržitelnosti projektu je předkládána příjemcem v období **5 let** od finančního ukončení projektu. Příjemce je povinen předložit tuto zprávu vždy **do 22 pracovních dnů** po uplynutí každého kalendářního roku od finančního ukončení projektu. V rámci tohoto projektu je povinností předkládat průběžné

monitorovací zprávy jednou za **6 měsíců**. Po ukončení fyzické realizace projektu je příjemce povinen do 22 dnů podat závěrečnou monitorovací zprávu o výsledcích realizace projektu.

Udržitelnost projektu je znázorněna v následující tabulce. Jelikož se jedná o **malého podnikatele**, bude udržitelnost **3 roky**, tedy do roku 2013. V posledním roce je kumulované Cash Flow ve výši **8 159,2 tis. Kč**.

Tabulka 4.12: Udržitelnost projektu (v tis. Kč)

	Rok					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Provozní příjmy	0,0	0,0	0,0	6 956,0	7 374,0	7 742,0
Dotace ROP SM	2 000,0	17 154,0	13 240,0	0,0	0,0	0,0
Vlastní zdroje na realizaci	3 583,0	3 583,0	3 582,0	0,0	0,0	0,0
Úvěr na realizaci	21 497,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Jiné zdroje	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Celkové příjmy	27 080,0	20 737,0	16 822,0	6 956,0	7 374,0	7 742,0
Celková výše investice	6 883,0	32 140,0	25 616,0	0,0	0,0	0,0
Provozní výdaje	0,0	0,0	0,0	2 772,0	2 910,0	3 056,0
Splátky úvěru na realizaci	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Splátky dalších úvěrů	0,0	0,0	0,0	650,1	682,6	716,8
Ostatní úroky z úvěrů	0,0	0,0	0,0	1 074,8	1 042,3	1 00,8
Celkové výdaje	6 883,0	32 140,0	25 616,0	4 496,9	4 634,9	4 781,0
Cash Flow	20 197,0	-11 403,0	-8 794,0	2 459,1	2 739,1	2 961,0
Kumulované Cash Flow	20 197,0	8 794,0	0,0	2 459,1	5 198,2	8 159,2

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Kumulované Cash Flow projektu je znázorněno v příloze č. 12. Z provozu penzionu budou plynout příjmy za ubytované hosty. V rámci tohoto projektu se počítá s obsazeností cca **30 %**.

4.8 Hodnocení efektivity projektu

4.8.1 Obecná východiska pro zpracování hodnocení finanční efektivity projektu

Obecná východiska jsou znázorněny v následující tabulce. Jedná se o referenční období, celkové výdaje, způsobilé výdaje a procento dotace.

Tabulka 4.13: Obecná východiska projektu

Délka referenčního období v letech	15
Celkové výdaje projektu v tis. Kč (včetně DPH)	64 639,6
Celkové způsobilé výdaje projektu v tis. Kč (bez DPH)	53 988,9
Limit dotace	60 %

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Výpočet finančních kritériálních ukazatelů a zhodnocení výsledků

Výpočet finančních kritériálních ukazatelů a hodnocení výsledků je proveden v CBA⁶⁸ online aplikaci. U projektů předkládaných v rámci ROP Střední Morava jsou požadovány tyto ukazatele:⁶⁹

- Finanční čistá současná hodnota (FNPV).
- Finanční vnitřní výnosové procento (FIRR).
- Index rentability (FNPV/I).
- Diskontovaná doba návratnosti (DDN).

Na základě údajů vyplněných v aplikaci CBA byly vypočteny hodnoty ukazatelů, které jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka 4.14: Finanční ukazatele projektu

Ukazatel	Jednotka	Výsledné hodnoty
Finanční čistá současná hodnota (FNPV)	tis. Kč	63 721
Finanční vnitřní výnosové procento (FIRR)	%	5,01
Index rentability (FNPV/I)	index	0,001
Diskontovaná doba návratnosti (DDN)	rok	15

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

⁶⁸ **Cost-Benefit Analysis (CBA) – Analýza nákladů a přínosů.** Nástroj, který slouží pro hodnocení projektů z finanční a ekonomické stránky a nejběžnější typ analýzy, který se používá pro posouzení větších projektů veřejné sféry.

⁶⁹ **FNPV** – součet současné hodnoty budoucích hotovost. toků plynoucích z investice a investičních výdajů.

FIRR – taková výše diskontní sazby při níž bude čistá současná hodnota rovna nule.

FNPV/I – podíl čisté současné hodnoty projektu k investičním výdajům.

DDN – počet let, za které se kumulované diskontované hotovostní toky vyrovnají počáteční investici.

4.8.2 Obecná východiska pro zpracování hodnocení ekonomické efektivity projektu

Při zohledňování referenčního období bereme v úvahu **15 let**. Veškeré vstupy uváděné ve finanční a ekonomické analýze jsou kalkulovány **ve stálých cenách**. Diskontní sazby pro projekt je následující:

- **Reálná finanční diskontní sazba ve výši 5 %.**
- **Reálná společenská diskontní sazba ve výši 5,5 %.**

Při přechodu z finanční na ekonomickou analýzu musí být údaje očištěny o DPH. V rámci převodu bylo odečteno DPH, zdravotní a sociální pojištění.

Výpočet ekonomických kritériálních ukazatelů a zhodnocení výsledků

Na základě aplikace CBA byly vypočteny ekonomické údaje, které jsou povinnou součástí tohoto hodnocení. Vypočtené hodnoty ukazatelů jsou zobrazeny v tabulce 4.15. Jedná se o tyto ukazatele:⁷⁰

- **Ekonomická čistá současná hodnota (ENPV).**
- **Ekonomické vnitřní výnosové procento (EIRR).**
- **Diskontovaná doba návratnosti (DDN).**

Tabulka 4.15: Ekonomické ukazatele projektu

Ukazatel	Jednotka	Výsledné hodnoty
Ekonomická čistá současná hodnota (ENPV)	tis. Kč	59 137
Ekonomické vnitřní výnosové procento (EIRR)	%	větší než 20
Diskontovaná doba návratnosti (DDN)	rok	8

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Souhrnné zhodnocení výsledků finanční a ekonomické analýzy je znázorněno v následující tabulce. Pro zhodnocení finančních toků byla v rámci projektové žádosti provedena finanční analýza. Veškeré ukazatele jsou diskontovány reálnou diskontní sazbou ve výši 5 %. Tato sazba je pevně stanovena v metodických pokynech pro provádění analýz nákladů a přínosů pro jednotlivé projekty.

⁷⁰ **ENPV** – součet současné hodnoty budoucích hotovostních toků plynoucích z investice a investičních výdajů.

EIRR – taková výše diskontní sazby při níž bude čistá současná hodnota rovna nule.

DDN – počet let, za které se kumulované diskontované hotovostní toky vyrovnají počáteční investici.

Tabulka 4.16: Hodnoty kritériálních ukazatelů projektu

Ukazatel	Výsledná hodnota ukazatele	Kritérium hodnocení	Celkové hodnocení a doporučení
NPV	63 721 000,- Kč	$NPV_t = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq 0$	63 721 000 Kč > 0 Kč Projekt je finančně efektivní. Současná hodnota čistých finančních toků je kladná.
IRR	5,01 %	$IRR \geq r$	5,01 % > 5 % Míra výnosnosti projektu je přijatelná a doporučuje se jeho realizace
Index rentability (NPV/I)	0,001 (0,1 %)	$0 \leq \frac{NPV}{I} \leq 100$	NPV/I = 0,001 Míra rentability projektu je 0,1 %, což je hodnota relativně nízká. Nižší úroveň indexu rentability je úzce spojena s vysokou počáteční investicí a delší dobou návratnosti investice.
Doba návratnosti investice	15 let	Doba návratnosti \geq Doba životnosti projektu	Doba návratnosti projektu je nižší než doba životnosti projektu a lze v tomto ukazateli realizaci projektu považovat za přijatelnou

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Z finančního hlediska je projekt rozdělen na investiční část, v rámci které by mělo dojít k financování projektu a provozní část, která již bude kryta z finančních prostředků provozovatele – realizátora projektu. Na základě výsledků provedené kritériální analýzy z čistě finančního hlediska lze stanovit, že projekt finančně efektivní a lze jej doporučit ke schválení a spolufinancování ze strukturálních fondů EU.

4.9 Závěrečné zhodnocení projektu

Předložený projektový záměr „*Penzion K1*“ předpokládá přístavbu a nadstavbu stávajícího objektu. Na projekt je zpracována **dokumentace pro stavební povolení**, v současné době probíhá stavební a územní řízení, tudíž nejsou známy žádné překážky, které by měly termín vydání stavebního povolení ohrozit. Po technické stránce je projekt dle harmonogramu **proveditelný a připravený k realizaci**.

Realizace projektu si nevyžádá žádné speciální stroje, zařízení či pomůcky. Budou použity obvyklé stavební zařízení používané pro stavbu ubytovacích a jiných kapacit. Výběr a použité technologie budou na zhotoviteli stavby. Po dokončení stavby si penzion převezme investor, který bude zodpovědný za jeho provoz, údržbu a správu pro zajištění udržitelnosti projektu.

V případě **schválení projektu** bude mít investor, na základě písemné dohody s bankou, **zaručen úvěr** ve výši povinných prostředků, které bude muset profinancovat. Investor rovněž disponuje **vlastními prostředky**, které má vyčleněny na realizaci tohoto projektu. Lze tedy zhodnotit, že projekt je na základě výše uvedených skutečností **financovatelný a návratný**.

Uvedený projektový záměr „*Penzion K1*“ představuje pro město Kroměříž a Mikroregion Kroměřížsko velký přínos. V rámci velkokapacitní ubytovací možnosti se může v Penzionu K1 ubytovat až 117 osob najednou. Takovou možnost nenabízí žádné ubytovací zařízení ve městě. Za pomoci partnerů projektu, jejichž úkolem je navrhovaný penzion co nejvíce propagovat, je dosti pravděpodobné, že výstavba Penzionu K1 celkově přispěje k posílení nedostatečné ubytovací kapacity a rozvoji cestovního ruchu nejen v Kroměříži, ale i v celém Zlínském kraji.

5 Závěr

Diplomová práce se zabývá řízením projektů spolufinancovaných ze strukturálních fondů EU, a to nejen z pohledu teoretického, ale především konkrétně ve formě analýzy vybraných částí projektového záměru. V rámci první části diplomové práce je popsána metodika tvorby projektů strukturálních fondů EU, včetně příkladů definic a charakteristik základních pojmů, které souvisí s řízením projektů v EU. Další část diplomové práce je věnována charakteristice *ROP Střední Morava*, jehož prostřednictvím je daný projektový záměr financován a situační analýze Zlínského kraje. Praktická část této diplomové práce se zabývá popisem a zhodnocením projektového záměru „*Penzion KI*“, který bude spolufinancován z *Evropského fondu regionálního rozvoje*.

Cílem diplomové práce bylo charakterizovat metodiku tvorby projektů spolufinancovaných ze strukturálních fondů EU, její aplikace na konkrétní projektový záměr, včetně popisu, analýzy a zhodnocení vybraných částí projektového záměru a následné celkové zhodnocení projektu z hlediska jeho připravenosti. Z hlediska zaměření a obsahu diplomové práce je možné konstatovat, že cíl diplomové práce byl naplněn.

Projektový záměr „*Penzion KI*“ svou náplní představuje posílení nedostatečné ubytovací kapacity a rozvoj cestovního ruchu v Kroměříži a celém regionu vůbec. Podstatou projektu je výstavba penzionu s velkokapacitní možností ubytování, která by mohla výše zmíněný problém vyřešit. Jelikož se v Kroměříži a jejím okolí hotel ani penzion s možností ubytování až 117 hostů najednou nenachází, bylo by pro město vhodné, kdyby se tento projekt mohl zrealizovat.

Při hodnocení každého projektového záměru spolufinancovaného z EU se nejvíce přihlíží k finančním ukazatelům projektu, které jsou základem pro posouzení jeho proveditelnosti. Na základě výpočtů uvedených ve čtvrté kapitole diplomové práce, lze konstatovat, že projekt je v příštích deseti letech finančně udržitelný. Důkazem jsou i pozitivní výsledky kritériálních ukazatelů a hodnoty čistého Cash Flow ve všech letech provozu penzionu. Výdaje spojené s předinvestiční fází projektu budou realizátorem projektu hrazeny z vlastních zdrojů. Jelikož se jedná o projekt zakládající veřejnou podporu, jsou náklady na výběrová řízení, zpracování projektové dokumentace, zpracování projektové žádosti a další, považovány za nezpůsobilé výdaje projektu. Největší položkou v rozpočtu projektu jsou výdaje spojené se samotnou výstavbou penzionu, které investorovi vzniknou během investiční fáze. Co se týče provozní fáze, zde již budou zohledněny pouze výdaje spojené

s vlastním provozem penzionu. V případě schválení projektu bude mít investor, na základě písemné dohody s bankou, zaručený úvěr ve výši povinných prostředků, které bude muset profinancovat. Investor rovněž disponuje vlastními prostředky, které má vyčleněny na realizaci tohoto projektu. Na základě výše uvedených skutečností, lze tedy zhodnotit, že projekt je z finančního hlediska proveditelný a lze jej doporučit k realizaci.

Projektový záměr „*Penzion K1*“ byl žadatelem předložen již v březnu roku 2008, v rámci příslušné výzvy k předkládání žádostí do ROP Střední Morava. Avšak VRR regionu soudržnosti Střední Morava projekt neschválil. Jako důvod neakceptace žádosti byla uvedena nedostatečná připravenost projektu. Jednalo se zejména o nedokončený proces stavebního povolení, zástava ze strany banky na stávající pozemky, na kterých by měl být penzion vybudován a další. I když v rámci výzvy nebylo žádné z výše zmíněných omezení uvedeno jako důvod zamítnutí žádosti, projekt přesto hodnocením neprošel. I přes první neúspěch se investor za pomoci partnerů projektu, mezi nimiž jsou mimo jiné i město Kroměříž a Kroměřížsko – sdružení pro cestovní ruch, o. s., rozhodl podat projekt znovu, jelikož je v jeho zájmu Penzion K1 vybudovat a přispět tak k rozvoji a zatraktivnění cestovního ruchu v Kroměříži. Investor se rozhodl celý projekt znovu přepracovat, nechal si vypracovat novou projektovou dokumentaci, sestavit nový rozpočet projektu a na plánovanou stavbu již také získal stavební povolení. Lze tedy konstatovat, že projekt je mnohem lépe připravený oproti původní žádosti. V současné době se již čeká pouze na vyhlášení příslušné výzvy VRR regionu soudržnosti Střední Morava, do které daný projekt bude spadat.

Na závěr bych zmínila nedostatky původní projektové žádosti, včetně jejich povinných příloh, se kterou jsem měla možnost podrobně se seznámit. Jedná se zejména o studii proveditelnosti, na základě které byla původní projektová žádost vypracována. Doporučila bych při zpracování nové studie proveditelnosti, podle aktuální metodiky, více rozebrat podstatu a přínos projektu, dále lépe popsat harmonogram a jeho jednotlivé fáze, a to nejdůležitější, zaměřit se co nejvíce na zhodnocení efektivity projektu z hlediska finančního i ekonomického, protože to je při posuzování projektů financovaných z evropských fondů zohledňováno nejvíce. Doufám, že tato diplomová práce alespoň z části poslouží investorovi pro inspiraci a usnadní tak práci v náročném procesu projektové přípravy.

Seznam použité literatury

Knihy

1. FIALA, P. *Projektové řízení – modely, metody, analýzy*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2004. 274 s. ISBN 80-86419-24-X.
2. MAREK, D. - KANTOR, T. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. Praha: Barrister & Principal, 2007. 240 s. ISBN 80-87029-02-X.
3. MMR ČR. *Metodika zpracování povinných příloh projektu: Studie proveditelnosti, Analýza nákladů a přínosů*. Praha: MMR ČR, květen 2004.
4. SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 356 s. ISBN 80-247-1501-5.
5. VILAMOVÁ, Š. *Jak získat finanční zdroje Evropské unie*. Praha: Grada Publishing, 2004. 196 s. ISBN 80-247-0828-0.

Elektronické publikace

6. MMR ČR. *Základní principy přípravy projektů v rámci strukturálních fondů EU* [online]. 2004. [cit. 5. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <www.euromanagers.cz/www/download/zakladniprincipy.pdf>.
7. OLOMOUCKÝ KRAJ. *Výroční zpráva za rok 2007* [online]. 2008. [cit. 24. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <[http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Všeobecné+informace+o+kraji/Informace+o+kraji_CZ.htm?lang=CZ](http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Vseobecné+informace+o+kraji/Informace+o+kraji_CZ.htm?lang=CZ)>.
8. REGIONÁLNÍ RADA REGIONU SOUDRŽNOSTI STŘEDNÍ MORAVA. *Příručka pro žadatele*. Verze 3.0 [online]. Březen 2008a. [cit. 28. 3. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.rr-strednimorava.cz/file/1168/>>.
9. REGIONÁLNÍ RADA REGIONU SOUDRŽNOSTI STŘEDNÍ MORAVA. *Příloha č. 2 příručky pro žadatele. Povinné přílohy*. Verze 3.0 [online]. Březen 2008b. [cit. 28. 3. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.rr-strednimorava.cz/file/1170/>>.

10. REGIONÁLNÍ RADA REGIONU SOUDRŽNOSTI STŘEDNÍ MORAVA.
Regionální operační program regionu soudržnosti Střední Morava. Verze 12 [online]. 2007a. [cit. 18. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf>.
11. REGIONÁLNÍ RADA REGIONU SOUDRŽNOSTI STŘEDNÍ MORAVA.
Prováděcí dokument Regionální operační program regionu soudržnosti Střední Morava. Verze 6 [online]. Listopad 2007b. [cit. 19. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.rr-strednimorava.cz/page/2049.provadeci-dokument-0-6/>>.
12. SIEBER, P. *Studie proveditelnosti (Feasibility Study). Metodická příručka*. Verze 1.3. [online]. Duben 2004. [cit. 25. 6. 2008]. Dostupný z WWW: <http://www.nuts2strednimorava.cz/upload.cs/3/3c6fe084_0_sieber_fs.pdf>.
13. ZLÍNSKÝ KRAJ. *Výroční zpráva Zlínského kraje za rok 2007*. [online]. 2008. [cit. 26. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/docDetail.aspx?nid=3581&docid=30824&doctype=ART&did=3588>>.

WWW stránky

14. *Businessinfo.cz* [online]. Charakteristika Olomouckého kraje. 2008. [cit. 24. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/olomoucky-kraj/charakteristika-olomouckeho-kraje/1000930/41072/>>.
15. *Businessinfo.cz* [online]. Nomenklatura územních statistických jednotek NUTS. 2003. [cit. 17. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/rozvoj-regionu/nomenklatura-uzemnich-statistickych/1001179/6584/>>.
16. *Český statistický úřad* [online]. Statistická ročenka Olomouckého kraje 2008. 2009a. [cit. 26. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/xm/edicniplan.nsf/p/13-7101-08>>.
17. *Český statistický úřad* [online]. Statistická ročenka Zlínského kraje 2008. 2009b. [cit. 26. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/p/13-7201-08>>.

18. *Český statistický úřad* [online]. Evropská klasifikace NUTS. 2008. [cit. 17. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/uvod_nuts_2008>.
19. *Český statistický úřad* [online]. Mikroregiony Zlínského kraje 2005. srpen 2006. [cit. 29. 3. 2009]. Dostupný z WWW: <[http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/t/4700318D7B/\\$File/72070611.pdf](http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/t/4700318D7B/$File/72070611.pdf)>.
20. *Český statistický úřad – Zlín* [online]. Vybrané údaje o regionu soudržnosti Střední Morava. 2009a. [cit. 24. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.zlin.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/p/13-72n2-08>>.
21. *Český statistický úřad – Zlín* [online]. Statistický bulletin - Zlínský kraj za 3. čtvrtletí 2008. 2009b. [cit. 26. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.zlin.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/p/13-7202-08>>.
22. *Český statistický úřad – Zlín* [online]. Statistický bulletin – Zlínský kraj za rok 2007. 2009d. [cit. 29. 3. 2009]. Dostupný z WWW: <[http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/t/0F00385056/\\$File/13-720207q4o1.pdf](http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/t/0F00385056/$File/13-720207q4o1.pdf)>.
23. *Český statistický úřad – Zlín* [online]. Shrnutí základních tendencí sociálního a ekonomického vývoje kraje v 1. až 3. čtvrtletí 2008. 2009c. [cit. 2. 3. 2009]. Dostupný z WWW: <http://www.zlin.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/o/13-7202-08-za_3__ctvrtleti_2008-shrnuti_zakladnich_tendenci>.
24. *Český statistický úřad – Zlín* [online]. Obce v číslech – okres Kroměříž. červen 2007. [cit. 29. 3. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/p/13-7223-07>>.
25. *Euroskop.cz* [online]. Strukturální fondy. 2008. [cit. 17. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.euroskop.cz/8639/sekce/evropsky-fond-pro-regionalni-rozvoj-a-evropsky-socialni-fond/>>.
26. *Fondy Evropské unie* [online]. Regionální operační programy. 2008a. [cit. 17. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/regionalni-op>>.
27. *Fondy Evropské unie* [online]. ROP NUTS II Střední Morava. 2008b. [cit. 17. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/rop-sm>>.

28. *Fondy Evropské unie* [online]. Region soudržnosti Střední Morava. 2007. [cit. 24. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/opp/2-4-7-region-soudrznosti-stredni-morava>>.
29. *Národní ústav odborného vzdělávání* [online]. Klasifikace jednotek NUTS. 2008. [cit. 17. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.nuov.cz/klasifikace-jednotek-nuts>>.
30. *Nuts2strednimorava.cz*. Vyhlášení výzvy ROP Střední Morava. [online]. 28. 2. 2008. [cit. 29. 3. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.rr-strednimorava.cz/file/525/>>.
31. *Nuts2strednimorava.cz*. Rozhodnutí EK o přijetí ROP Střední Morava. [online]. 2007a. [cit. 19. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/14b38674_1_rozhodnuti_o_prijeti_rop_sm.pdf>.
32. *Nuts2strednimorava.cz*. Národní strategický referenční rámec ČR 2007-2013. [online]. červenec 2007b. [cit. 16. 1. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.rr-strednimorava.cz/page/1952.narodni-strategicky-referencni-ramec/>>.
33. *Oficiální stránky města Kroměříž* [online]. Obce v číslech – okres Kroměříž. 2009. [cit. 29. 3. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesto-kromeriz.cz/uvod.asp?modul=navstevnik&map=0>>.
34. *Olomoucký kraj* [online]. Všeobecné informace o kraji. 2009. [cit. 24. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Vseobecné+informace+o+kraji/Informace+o+kraji_CZ.htm?lang=CZ>.
35. *Wikipedie – otevřená encyklopedie* [online]. Administrativní členění Zlínského kraje. 2009. [cit. 26. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Zlínský_kraj>.
36. *Zlínský kraj* [online]. Charakteristika Zlínského kraje. 2009. [cit. 26. 2. 2009]. Dostupný z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/docDetail.aspx?nid=3581&docid=27939&doctype=ART&did=3581>>.

Interní materiály realizátora projektu

- 37. KANSPO, s. r. o. *Studie proveditelnosti pro Penzion K1*. Kroměříž, 2008. 102 s.
- 38. SPOLIA, s. r. o. *Projektová dokumentace k Penzionu K1*. 2008

Seznam zkratek

CBA	Cost-Benefit Analysis Analýza nákladů a přínosů
CPM	Critical Path Method Metoda kritické cesty
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DDN	Diskontovaná doba návratnosti
DPH	Daň z přidané hodnoty
EIRR	Economic Internal Rate of Return Ekonomické vnitřní výnosové procento
EK	Evropská komise
ENPV	Economic Net Present Value Ekonomická čistá současná hodnota
ERDF	European Regional Development Fund Evropský fond regionálního rozvoje
ES	Evropské společenství
EU	Evropská unie
EUR	Euro
FIRR	Financial Internal Rate of Return Finanční vnitřní výnosové procento
FNPV	Financial Net Present Value Finanční čistá současná hodnota
HDP	Hrubý domácí produkt
HSS	Hospodářská a sociální soudržnost
CHKO	Chráněná krajinná oblast
IO	Inženýrský objekt
IRR	Internal Rate of Return Vnitřní výnosové procento
MF	Ministerstvo financí
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MSP	Malé a střední podnikání

NPV	Net Present Value Čistá současná hodnota
NSRR	Národní strategický referenční rámec
NUTS	La Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques Nomenklatura územních statistických jednotek
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OK	Olomoucký kraj
OP	Operační program
OSR	Odbor strategického rozvoje
PCO	Platební a certifikační orgán
PERT	Program Evaluation and Review Technique
PPP	Purchasing Power Parity Parita kupní síly
ROP	Regionální operační program
ROP SM	Regionální operační program Střední Morava
RR SM	Regionální rada regionu soudržnosti Střední Morava
SF EU	Strukturální fond Evropské unie
SOZS	Strategické obecné zásady Společenství
SO	Stavební objekt
SO ORP	Správní obvod obce s rozšířenou působností
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Organizace OSN pro výchovu, vědu a kulturu
ÚRR	Úřad Regionální rady
UTB	Univerzita Tomáše Bati
VRR	Výbor Regionální rady
VŠPS	Výběrové šetření pracovních sil
VUT	Vysoké učení technické
ZK	Zlínský kraj

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě, 30. dubna 2009

.....
Bc. Martina Pleslová

Adresa trvalého pobytu studenta:

Máchova 1119

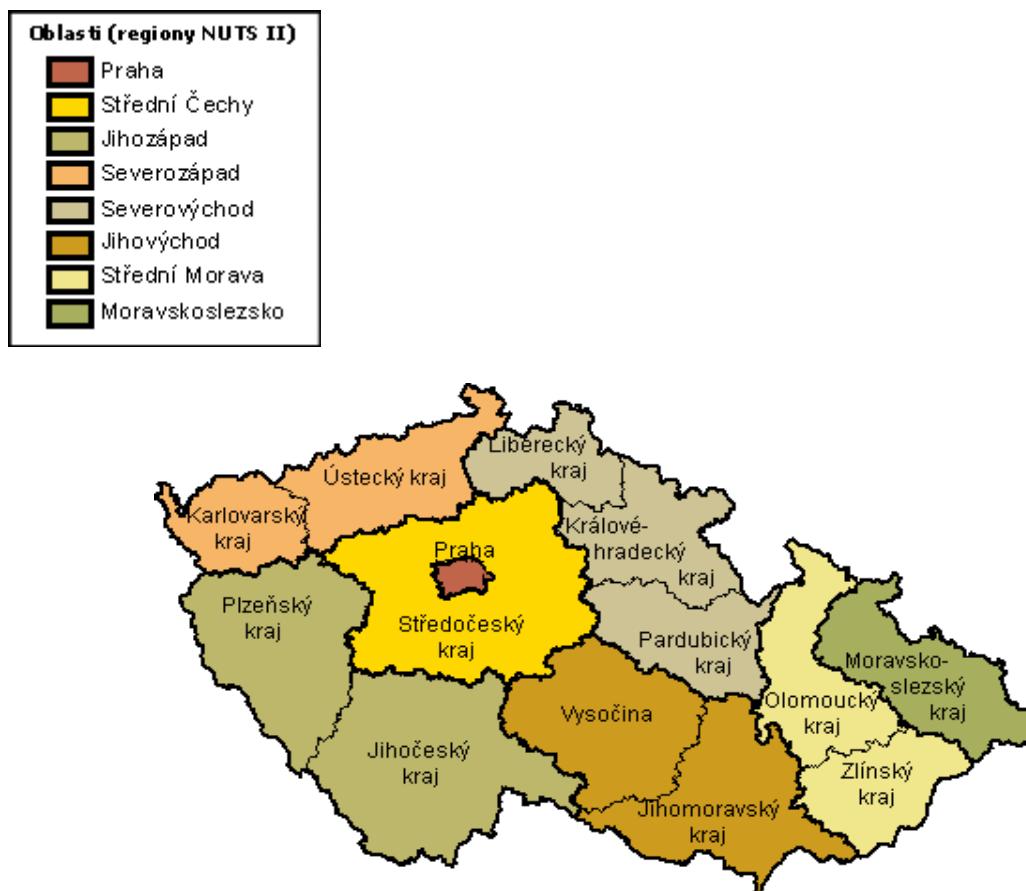
767 01 Kroměříž

Seznam příloh

- Příloha č. 1: Mapa regionů NUTS II a NUTS III
- Příloha č. 2: Indikativní alokace finančních prostředků z fondů EU v České republice pro ROPy v cíli Konvergence
- Příloha č. 3: Finanční rámec ROP Střední Morava (v EUR)
- Příloha č. 4: Struktura prioritních os a oblastí podpory ROP Střední Morava
- Příloha č. 5: Funkce orgánů a útvarů Regionální rady regionu soudržnosti Střední Morava
- Příloha č. 6: Organizační struktura Úřadu Regionální rady regionu soudržnosti Střední Morava
- Příloha č. 7: Splátkový kalendář (v Kč)
- Příloha č. 8: Investiční výdaje projektu (v tis. Kč)
- Příloha č. 9: Plánované příjmy projektu (v tis. Kč)
- Příloha č. 10: Plánované výdaje projektu (v tis. Kč)
- Příloha č. 11: Analýza citlivosti projektu
- Příloha č. 12: Cash Flow projektu (v tis. Kč)

Příloha č. 1

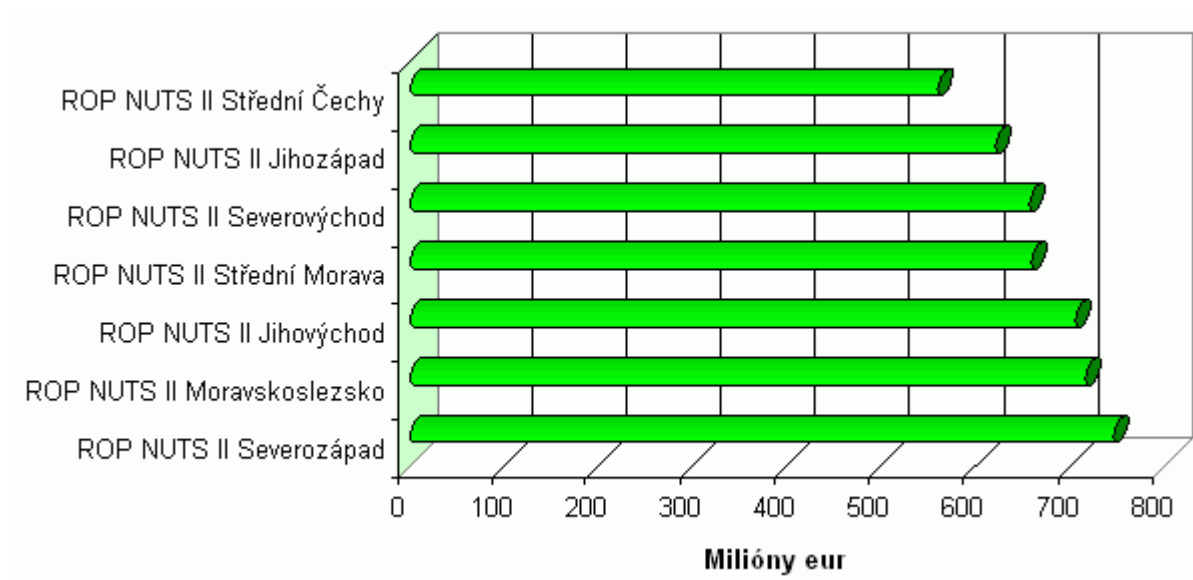
Mapa regionů NUTS II a NUTS III



Zdroj: <http://www.nuov.cz/klasifikace-jednotek-nuts>, 2009

Příloha č. 2

Indikativní alokace finančních prostředků z fondů EU v České republice pro ROPy v cíli Konvergence



Zdroj: <http://www.strukturalni-fondy.cz/regionalni-op>, 2009

Příloha č. 3

Finanční rámec ROP Střední Morava (v EUR)

Název priority	Fond	Příspěvek Společenství	Národní veřejné zdroje	Národní soukromé zdroje	Celkové zdroje	Míra spolufinancování
1 - Doprava	ERDF	255 067 092	45 011 840	0	300 078 932	85,00%
2 - Integrovaný rozvoj a obnova regionu	ERDF	259 011 429	45 707 900	0	304 719 329	85,00%
3 - Cestovní ruch	ERDF	121 617 041	21 461 830	0	143 078 871	85,00%
4 - Technická pomoc	ERDF	21 693 851	3 828 327	0	25 522 178	85,00%
CELKEM		657 389 413	116 009 897	0	773 399 310	85,00%

Zdroj: http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf, 2009, s. 215

Příloha č. 4

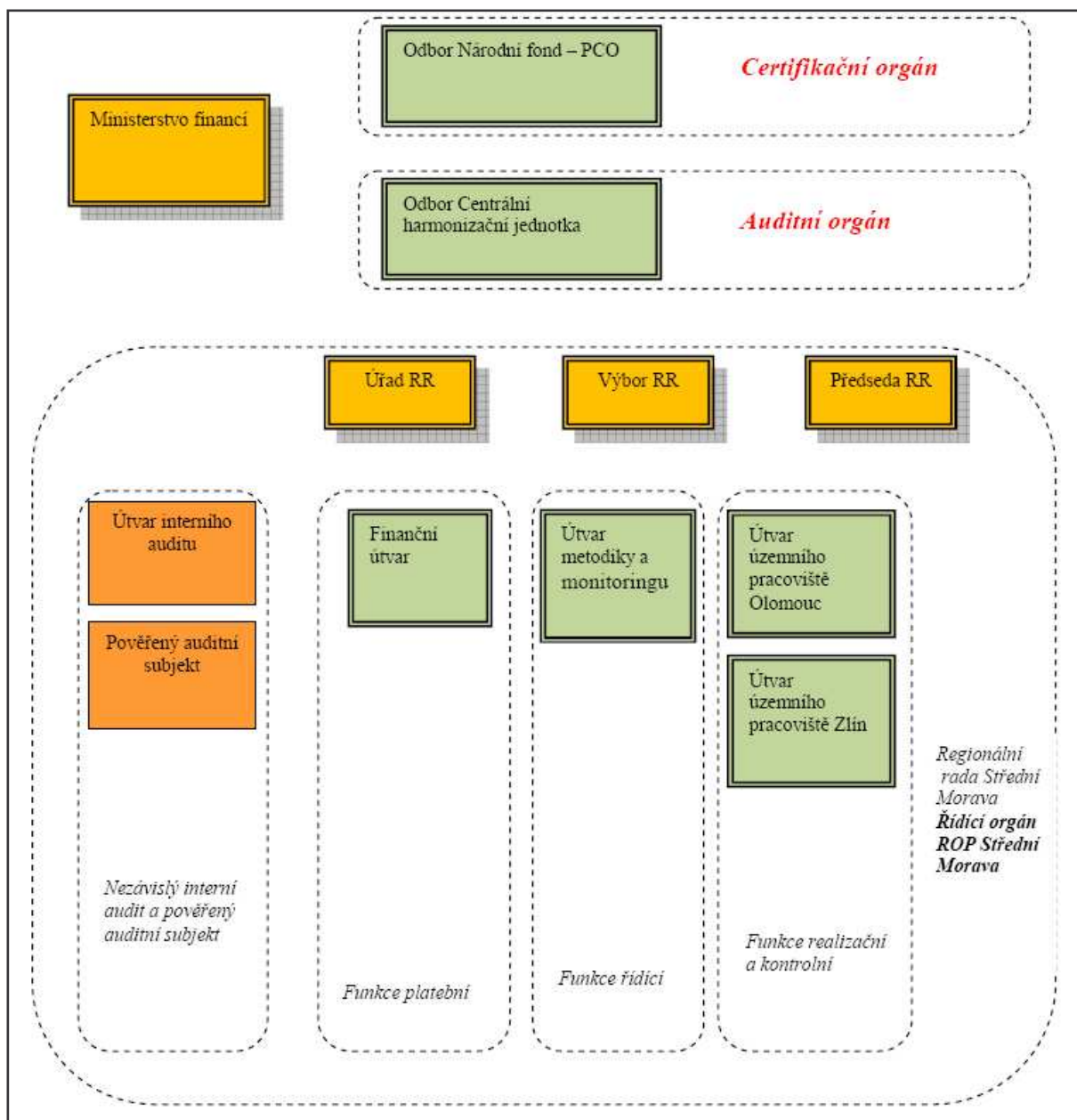
Struktura prioritních os a oblastí podpory ROP Střední Morava

Prioritní osa	Oblast podpory	Podíl prioritní osy na ROP Střední Morava	Podíl oblasti podpory na prioritní ose
Prioritní osa 1 Doprava	1.1 Regionální dopravní infrastruktura	38,8 %	56,1 %
	1.2 Veřejná doprava		35,9 %
	1.3 Bezmotorová doprava		8 %
Prioritní osa 2 Integrovaný rozvoj a obnova regionu	2.1 Rozvoj regionálních center	39,4 %	14 %
	2.2 Rozvoj měst		42,9 %
	2.3 Rozvoj venkova		37,1 %
	2.4 Podpora podnikání		6 %
Prioritní osa 3 Cestovní ruch	3.1 Integrovaný rozvoj cestovního ruchu	18,5 %	22 %
	3.2 Veřejná infrastruktura a služby		22 %
	3.3 Podnikatelská infrastruktura a služby		50 %
	3.4 Propagace a řízení		6 %
Prioritní osa 4 Technická pomoc	4.1 Podpora řídicích, implementačních a kontrolních úkolů řídicího orgánu	3,3 %	67 %
	4.2 Podpora zvyšování absorpční kapacity regionu		33 %

Zdroj: <http://www.rr-strednimorava.cz/page/2049.provade-ci-dokument-0-6/>, 2009, s. 31; vlastní zpracování

Příloha č. 5

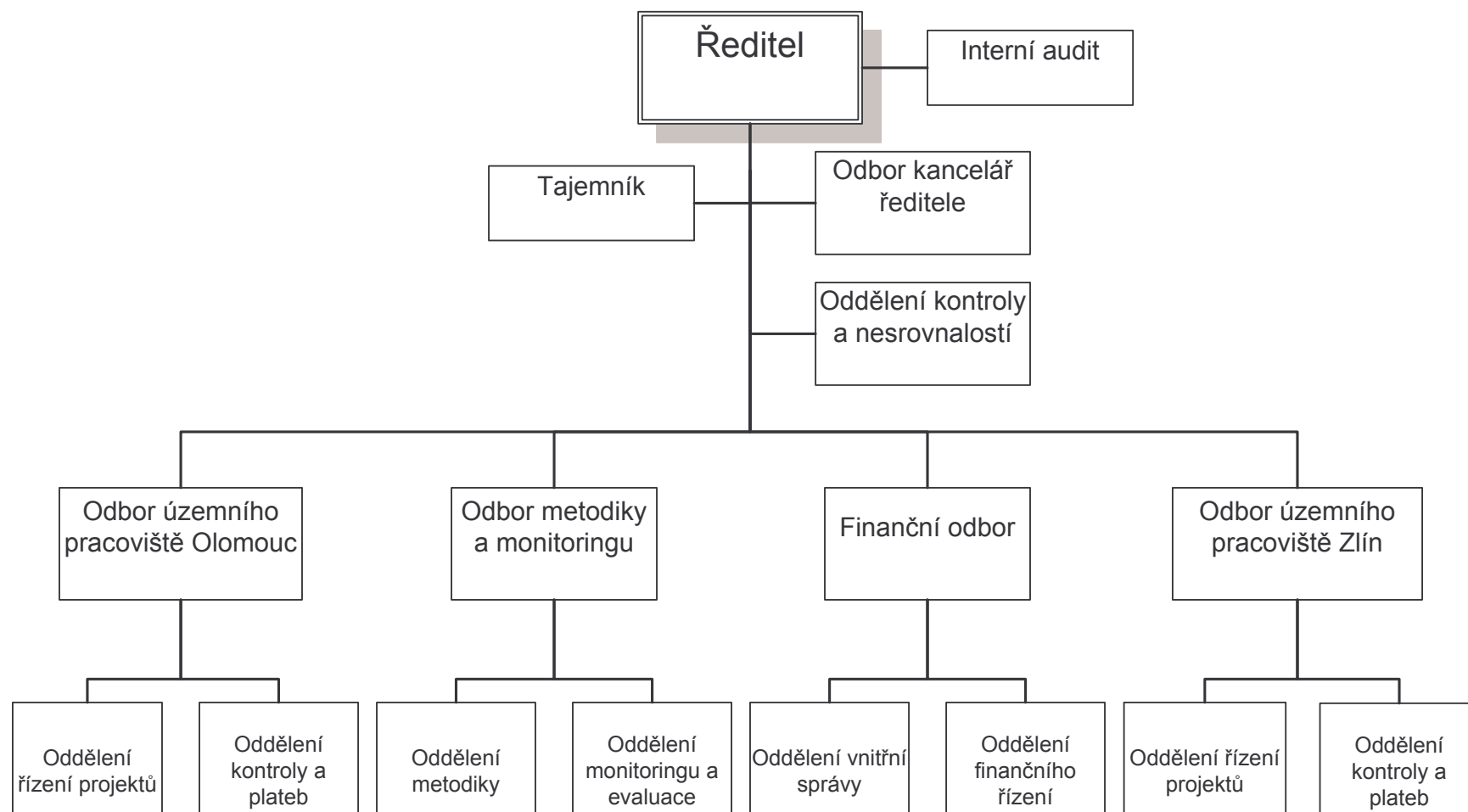
Funkce orgánů a útvarů Regionální rady regionu soudržnosti Střední Morava



Zdroj: http://www.rr-strednimorava.cz/upload.cs/1/1f56ca74_0_rop_sm_verze_12.pdf, 2009, s. 176

Příloha č. 6

Organizační struktura Úřadu Regionální rady regionu soudržnosti Střední Morava



Příloha č. 7

Splátkový kalendář (v Kč)

	Rok splácení	Úrok	Úmor	Anuita	Zůstatek úvěru
1	2011	1 074 850,00	650 124,90	1 724 974,90	20 846 875,10
2	2012	1 042 343,76	682 631,14	1 724 974,90	20 164 243,96
3	2013	1 008 212,20	716 762,70	1 724 974,90	19 447 481,26
4	2014	972 374,06	752 600,84	1 724 974,90	18 694 880,42
5	2015	934 744,02	790 230,88	1 724 974,90	17 904 649,54
6	2016	895 232,48	829 742,42	1 724 974,90	17 074 907,12
7	2017	853 745,36	871 229,54	1 724 974,90	16 203 677,57
8	2018	810 183,88	914 791,02	1 724 974,90	15 288 886,55
9	2019	764 444,33	960 530,57	1 724 974,90	14 328 355,98
10	2020	716 417,80	1 008 557,10	1 724 974,90	13 319 798,88
11	2021	665 989,94	1 058 984,96	1 724 974,90	12 260 813,92
12	2022	613 040,70	1 111 934,20	1 724 974,90	11 148 879,72
13	2023	557 443,99	1 167 530,91	1 724 974,90	9 981 348,80
14	2024	499 067,44	1 225 907,46	1 724 974,90	8 755 441,34
15	2025	437 772,07	1 287 202,83	1 724 974,90	7 468 238,51
16	2026	373 411,93	1 351 562,97	1 724 974,90	6 116 675,54
17	2027	305 833,78	1 419 141,12	1 724 974,90	4 697 534,41
18	2028	234 876,72	1 490 098,18	1 724 974,90	3 207 436,23
19	2029	160 371,81	1 564 603,09	1 724 974,90	1 642 833,15
20	2029	82 141,66	1 642 833,24	1 724 974,90	0,00

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Příloha č. 8

Investiční výdaje projektu (v tis. Kč)

		Roky realizace a referenčního období									
	Hospodářská životnost	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Celkové investiční náklady		12 748	27 903	23 988	0	0	0	0	0	0	0
Způsobilé výdaje		9 198	24 353	20 438	0	0	0	0	0	0	0
Zřizovací výdaje	5										
Goodwill	3										
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	6										
Stavby	30	9 198	24 353	20 438							
Umělecká díla a sbírky	∞										
Nezpůsobilé náklady		3 550	3 550	3 550	0	0	0	0	0	0	0
Zřizovací výdaje	5										
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	6										
Stavby	30	3 550	3 550	3 550							
Pozemky	∞										
Umělecká díla a sbírky	∞										

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Příloha č. 9

Plánované příjmy projektu (v tis. Kč)

	Roky realizace a referenčního období									
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Celkové provozní příjmy	0	0	0	6 940	7 374	7 742	8 129	8 536	8 877	9 144
Měrných jednotek	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Jednotkový příjem	0	0	0	6 940	7 374	7 742	8 129	8 536	8 877	9 144
Příjem	0	0	0	6 940	7 374	7 742	8 129	8 536	8 877	9 144
Měrných jednotek										
Jednotkový příjem										
Příjem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Měrných jednotek										
Jednotkový příjem										
Příjem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Měrných jednotek										
Jednotkový příjem										
Příjem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Příloha č. 10

Plánované výdaje projektu (v tis. Kč)

	Roky realizace a referenčního období									
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Celkové provozní výdaje	0	0	0	2 772	2 910	3 056	3 209	3 369	3 503	3 608
Fixní výdaje celkem	0	0	0	2 772	2 910	3 056	3 209	3 369	3 503	3 608
Osobní výdaje				945	992	1 042	1 094	1 149	1 194	1 230
Opravy hmotného majetku				160	168	176	185	194	202	208
Provozní výdaje majetku				200	210	221	232	243	253	260
Režie, poddodávky a ostatní				1 467	1 540	1 617	1 698	1 783	1 854	1 910
Úspory z důvodu rekonstrukce										
Variabilní výdaje celkem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Příloha č. 11

Analýza citlivosti projektu

Kategorie a parametry		Stupeň dopadu			Pravděpodobnost výskytu rizika	
		Vysoký (Proč)	Pochybný	Nízký (Proč)	Vysoká	Nízká
Cenová dynamika	Změny v cenách stavebních prací	na základě inflace			X	
	Změny v cenách stavebních materiálů	na základě inflace			X	
	Změny v cenách vstupních služeb		X			
	Pohyb kurzu Kč vůči relevantním měnám		X			X
Údaje o poptávce	Dopad poklesu/růstu objemu trhu pro dané služby či produkci			partner bude zajišťovat turisty		X
Investiční podmínky	Povětrnostní či geologické vlivy na průběh stavby	mohou ovlivnit průběh stavby – nemožnost realizace během zimy			X	
	Vliv kolizí s účastníky řízení na průběh stavby		X			
Provozní náklady			X			

Pozn.: X ... stupeň dopadu, pravděpodobnost výskytu rizika

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

Příloha č. 12

Cash Flow projektu (v tis. Kč)

	Roky realizace a referenčního období									
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Celkové příjmy	12 749	27 903	23 988	6 940	7 374	7 742	8 129	8 536	8 877	49 110,6
Finanční zdroje celkem	12 749	27 903	23 988	0	0	0	0	0	0	0
Celkový provozní příjem	0	0	0	6 940	7 374	7 742	8 129	8 536	8 877	9 144
Zbytková hodnota investice										39 966,6
Celkové výdaje	12 748	27 903	23 988	2 772	2 910	3 056	3 209	3 369	3 503	3 608
Celkové investiční náklady	12 748	27 903	23 988	0	0	0	0	0	0	0
Provozní výdaje celkem	0	0	0	2 772	2 910	3 056	3 209	3 369	3 503	3 608
Celkové Cash Fflow	1	0	0	4 168	4 464	4 686	4 920	5 167	5 374	45 502,6
Celkové kumulované Cash Flow	1	1	1	4 169	8 633	13 319	18 239	23 406	28 780	74 282,6

Zdroj: Kanspo, s. r. o., 2008; vlastní zpracování

